



UZMAN ÖĞRETMENLİK VE BAŞÖĞRETMENLİK MESLEKİ GELİŞİM PROGRAMI



DURUMSALLIK YAKLAŞIMI - ÖĞRETİMSEL LİDERLİK- I (Konu Özeti-10.Bölüm: 19-20)

Durumsallık Yaklaşımı

👉 Durumsallık yaklaşımı liderin hangi durumda nasıl davranış sergilediğine odaklanmaktadır.

Olumsuzluk Teorisi:



👉 Fred Fiedler, durumsallık yaklaşımını kullanarak liderlikle ilgili ilk durumsal teoriyi geliştirmiştir.

👉 Bu teorinin ana fikri; liderlik etkililiğinin (grup performansı açısından) iki faktörün etkileşimine bağlı olduğuydu: Liderin görev ya da ilişki motivasyonları ve durumun yönleri.

👉 Fiedler, görev ve ilişki motivasyonlarının kolayca değişmeye elverişli olmayan istikrarlı özellikler olduğunu vurgulamıştır.

👉 Olumsuzluk teorisi, liderleri uygun durumlarla eşleştirmeyi denemek anlamına gelen bir lider eşleştirme teorisidir.

👉 Liderlerin performansını anlamak için onların yönettiği durumları anlamak önemlidir.

👉 Olumsuzluk teorisi çerçevesinde, liderlik tarzları, görev odaklı ya da ilişki odaklı olarak tanımlanır. Görev odaklı liderler, öncelikle bir amaca ulaşmakla ilgilenirken ilişki odaklı liderler yakın kişiler arası ilişkiler geliştirmekle ilgilidir.



Olumsuzluk teorisi, durumların üç faktör açısından nitelendirildiğini önerir:

- 👉 Lider-takipçi ilişkisi
- 👉 Görev yapısı
- 👉 Makam gücü



UZMAN ÖĞRETMENLİK VE BAŞÖĞRETMENLİK MESLEKİ GELİŞİM PROGRAMI



DURUMSALLIK YAKLAŞIMI - ÖĞRETİMSSEL LİDERLİK- 2 (Konu Özeti-10.Bölüm: 19-20)

Olumsuzluk modeli;

Lider takipçi ilişkisi	İyi				Zayıf			
	Yapılandırılmış		Yapılandırılmamış		Yapılandırılmış		Yapılandırılmamış	
Görev yapısı								
Lider Makam gücü	Yüksek	Düşük	Yüksek	Düşük	Yüksek	Düşük	Yüksek	Düşük
	1	2	3	4	5	6	7	8

Lider için olumlu Lider için olumsuz

Duruma göre en etkili lider	Görev odaklı	Görev odaklı	Görev odaklı	İlişki odaklı	İlişki odaklı	İlişki odaklı	İlişki odaklı	İlişki odaklı
-----------------------------	--------------	--------------	--------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Lider-takipçi ilişkisi, grup atmosferi, güven derecesi ve bağlılık ile takipçilerin, liderleri için hissettiği etkilenme duygusu gibi kavramları içerir.

👉 Eğer grup atmosferi olumlu ve takipçiler liderlerine güveniyor, liderlerini seviyor ve liderleri ile iyi geçiniyorlarsa lider-takipçi ilişkisi iyi olarak tanımlanır.

👉 Diğer taraftan, eğer atmosfer hiç arkadaşa değil ve grup içerisinde sürtüşmeler meydana geliyorsa lider-takipçi ilişkisi zayıf olarak tanımlanır.

Görev yapısı, görevin gerekliliklerinin açık ve ayrıntıları ile açıklanma derecesidir.

👉 Belirsiz ve açık olmayan görevler, liderin kontrolünü ve etkisini azaltırken tamamıyla yapılandırılmış görevler, lidere daha fazla kontrol verme eğilimindedir.

★ **Bir görev;**

👉 Görevin gereklilikleri açıkça belirlenmiş ve onu gerçekleştirecek kişiler tarafından biliniyorsa,

👉 Görevi gerçekleştirme yolunda birkaç alternatif varsa,

👉 Görevin tamamlanması açıkça gösterilebiliyorsa ve

👉 Sadece göreve yönelik sınırlı sayıda doğru sonuçlar varsa yapılandırıldığı düşünülür.

Makam gücü, liderin takipçileri ödüllendirme ya da cezalandırma otoritesinin miktarıdır. Bu güç, bireylerin örgütte buldukları statülerinin bir sonucu olarak elde ettikleri yasal gücü kapsar.

👉 Eğer bir birey, işten çıkarma veya işe alma ya da maaş veya rütbe yükseltmede otoriteye sahipse makam gücü güçlüdür. Eğer bir lider bu tip görevleri yapma hakkına sahip değilse makam gücü zayıftır.



UZMAN ÖĞRETMENLİK VE BAŞÖĞRETMENLİK MESLEKİ GELİŞİM PROGRAMI



DURUMSALLIK YAKLAŞIMI - ÖĞRETİMSSEL LİDERLİK- 3 (Konu Özeti-10.Bölüm: 19-20)

👉 En olumlu değerlendirilen durumlar; iyi lider-takipçi ilişkileri, tanımlanmış görevler ve güçlü bir liderlik makam gücüdür.

👉 En olumsuz olarak değerlendirilen durumlar ise lider-takipçi arası kötü ilişkiler, tanımlanmamış görevler ve zayıf lider makam gücüdür.

👉 Genellikle tercih edilen durum, bu iki aşırı ucun ortasına denk düşmektedir.

Yol-amaç teorisi;

👉 Liderlerin belirlenmiş amaçları başarmada takipçileri nasıl motive ettiğiyle ilgilidir.

👉 Amacı, çalışanların motivasyonuna odaklanarak onların performans ve memnuniyetlerini geliştirmektedir.

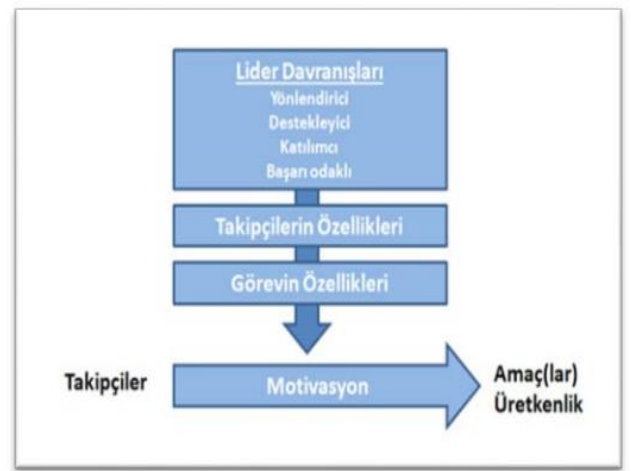
👉 Liderin tarzı ile çalışanların ve çalışma alanının özellikleri arasındaki ilişkiyi vurgular.

👉 Altında yatan varsayım; çalışanların işlerini gerçekleştirebilme kapasitesine sahip olduklarını düşündüklerinde, çabalarının belirli bir çıktı ile sonuçlanacağına ve yaptıkları işin karşılığında tatmin edici bir ücret aldıklarına inandıklarında motive olacaklarını öngören motivasyonla ilgili beklenti teorisinden kaynaklanır.

👉 Lider için karşılaşılan en büyük engel, çalışanların motivasyon ihtiyaçlarına en uyumlu liderlik tarzını kullanmaktır. Liderler, çalışanların amaca ulaşmalarında ödülleri ya da yararlı bilgiler gibi amaca ulaşmada ihtiyaç duyabilecekleri bileşenleri sağlar.

👉 **House** ve **Mitchell**'a göre çalışanların işlerinden elde ettikleri kazançlar arttıkça liderlik motivasyonu arttırmaktadır. Ayrıca lider, işin yapım aşamalarını açık ve net belirttiğinde, amaca ulaşmanın önündeki engelleri kaldırdığında, işin kendisini kişisel olarak tatmin edici kıldığında motivasyonu arttırmaktadır.

👉 Yol-amaç teorisi;





UZMAN ÖĞRETMENLİK VE BAŞÖĞRETMENLİK MESLEKİ GELİŞİM PROGRAMI



DURUMSALLIK YAKLAŞIMI - ÖĞRETİMSEL LİDERLİK- 4 (Konu Özeti-10.Bölüm: 19-20)

👉 Yol-amaç teorisinde muhtemel lider davranışları;

👉 Yönlendirici liderlik

👉 Destekleyici liderlik

👉 Katılımcı liderlik

👉 Başarı odaklı liderlik

Yönlendirici liderlik;

👉 Yapıyı kurma kavramı ile benzerlik gösterir; görev hakkında çalışanlara bilgi veren bir lider davranışını tanımlar.

👉 Lider, çalışanlara onlardan ne beklediğine, işi nasıl yapacaklarına ve işin ne zaman biteceğine yönelik talimatlar verir.

👉 Yönlendirici lider, performansa yönelik açık ve net standartlar verir; kuralları ve yönergeleri çalışanların anlayabileceği şekilde düzenler.

Destekleyici liderlik;

👉 Bir lider olarak arkadaşça ve yakın olabilmeyi, çalışanların insani ihtiyaçlarına katılabilmeyi kapsar.

👉 Destekleyici davranış, çalışanlar için çalışılan ortamın daha hoş giden bir atmosfere dönüştürülmesine yardımcı olur.

👉 Bu liderlik tipi çalışanlara eşit davranır ve onların statülerine saygı duyar.

Katılımcı liderlik;

👉 Çalışanları karara katılmaya davet eder.

👉 Lider, çalışanları ile bir araya gelerek onların fikrini alır; grup ya da örgütün nasıl yönetileceğine ilişkin önerilerini kararla bütünleştirir.

Başarı odaklı liderlik;

👉 Çalışanları, mümkün olan en yüksek düzeyde performans göstermeye zorlar.

👉 Çalışanlardan yüksek standartlarda mükemmellik bekler ve süreli bir gelişim arzular.

👉 Çalışanlardan çok fazla şey beklemenin yanında onların iş başarma kapasitelerine yönelik yüksek derecede güven duyar.



UZMAN ÖĞRETMENLİK VE BAŞÖĞRETMENLİK MESLEKİ GELİŞİM PROGRAMI



DURUMSALLIK YAKLAŞIMI - ÖĞRETİMSSEL LİDERLİK- 5 (Konu Özeti-10.Bölüm: 19-20)

Vroom ve Yetton'un Normatif Kuramı:

👉 Astların karar verme sürecine katılma durumuna göre uygun liderlik davranış biçimini geliştirmiştir.

👉 Bu modelde iki durumsallık değişkeni vardır:

👉 Kararın kabulü ve kalitesi

👉 Liderlik biçimi

👉 **Vroom** ve **Yetton**, otokratik liderlikten demokratik liderliğe doğru beş liderlik biçimi belirlemiştir.

👉 Modelde odak noktası liderin astlarını kararlara katmalarıdır.

Liderlik Biçimleri	Liderin astlarını karar verme süreçlerine katmaya yönelik cesaretlendirme derecesi
	Düşük (Otokratik)
Lider, mevcut verileri kullanarak karar verir.	1
Lider, astlarının görüşünü alır ve kararı tek başına kendisi verir.	2
Lider sorunu astlarıyla bireysel olarak görüşür, onların görüş ve düşüncelerinden yararlanır ve kararı kendisi verir.	3
Lider sorunu grupta paylaşır, astları grup hâlinde bir araya getirir ve kararı kendisi verir.	4
Lider grubun bir üyesi olarak sorunu paylaşır ve kararı grup üyeleriyle birlikte verir.	5
	Yüksek (Demokratik)

Hersey ve Blanchard'ın durumsallık yaklaşımı:

👉 Etkili liderlik davranışlarıyla grubun olgunluk düzeyi arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışmaktadır.

👉 Temel varsayımı, lider etkililiğinin lider davranışıyla grup ya da bireyin olgunluk düzeyi arasındaki tutarlılığa dayanmasıdır.

👉 Görev yönelimi, ilişki yönelimi ve olgunluk düzeyi bu modelin boyutlarıdır.

👉 **Olgunluk;**

👉 İş olgunluğu: Performansına etki eden eğitim ve deneyim ile ilgili,

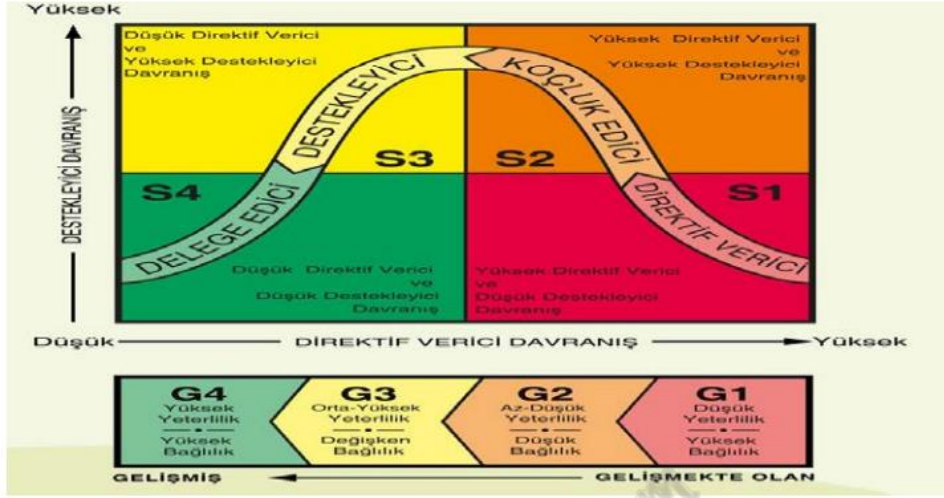
👉 Psikolojik olgunluk: Başarı ihtiyacı ve gönüllü olarak sorumluluğu kabul etmesine yönelik.



UZMAN ÖĞRETMENLİK VE BAŞÖĞRETMENLİK MESLEKİ GELİŞİM PROGRAMI



DURUMSALLIK YAKLAŞIMI - ÖĞRETİMSSEL LİDERLİK- 6 (Konu Özeti-10.Bölüm: 19-20)

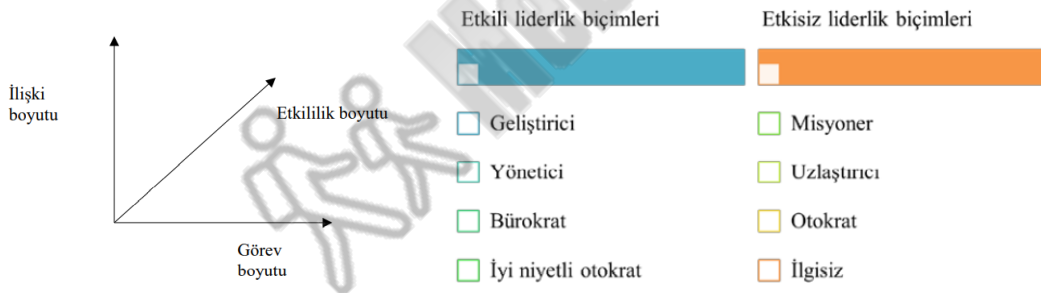


İZLEYENLERİN OLGUNLUĞU

☞ Modele göre izleyenlerin olgunluğu geliştikçe, lider daha çok delege edici ve destekleyici davranış geliştirmektedir.

Reddin'in üç boyutlu liderlik kuramı:

☞ Görev ve ilişki boyutuna etkililik boyutu eklemiştir.



Öğretimsel Liderlik

- ☞ Öğretim liderliği etkili okul çalışmalarının bir uzantısı olarak görülmektedir.
- ☞ Öğretim liderliğinde öncelik öğrencilerin öğrenmelerini geliştirmedir. Bu durum öğretimsel liderliği diğer liderlik türlerinden ayırır.
- ☞ Öğretim liderliği, öğrenme ve öğretim süreçleri ile ilgili olan bir liderlik uygulamasıdır.
- ☞ Okulun öğrenci başarısını artırmak için müdürün kendisinin bizzat gösterdiği ya da başkaları tarafından gösterilmesini sağladığı davranışlardır.
- ☞ Öğretim liderliği, okulun eğitsel amaçlarının gerçekleştirilmesi için öğretim kadrosunun gizil gücünü ortaya çıkarabilme ve bunu okul süreçleri içinde sürdürmedir.



UZMAN ÖĞRETMENLİK VE BAŞÖĞRETMENLİK MESLEKİ GELİŞİM PROGRAMI



DURUMSALLIK YAKLAŞIMI - ÖĞRETİMSSEL LİDERLİK- 7 (Konu Özeti-10.Bölüm: 19-20)

👉 **Weber**, öğretim liderliğini;

- 👉 Okul misyonunu tanımlama,
- 👉 Olumlu bir öğrenme iklimi oluşturma,
- 👉 Öğretmenleri gözleme ve onlara dönüt verme,
- 👉 Program ve öğretimi yönetme,
- 👉 Öğretim programını değerlendirme olarak açıklar.

👉 **Hallinger** ve **Murphy** öğretim liderliğini;

- 👉 Okul misyonunun tanımlanması,
- 👉 Öğretim programının yönetimi,
- 👉 Olumlu öğrenme iklimi geliştirme olarak açıklar.

👉 **Reed** ve diğerleri öğretim liderliğini;

- 👉 Öğretmenler arasında yakın ilişkiler geliştirme,
- 👉 Görevlerini daha iyi yapabilmeleri için öğretmenleri destekleme,
- 👉 Sınıf yönetimi konusunda rehberlik etme,
- 👉 Düzenli ve güvene dayalı okul ortamı oluşturma,
- 👉 Öğretmenlerin performansını değerlendirme,
- 👉 Öğretim yöntem ve tekniklerini açıklama olarak açıklar.

Öğretimsel liderlik boyutları:

1. Okulun vizyon ve misyonunun yönetimi

- a. Okulun misyon ve vizyonunun açıkça belirlenmesi
- b. Okulun ve eğitimin amaçlarının açıkça belirlenmesi
- c. Okulun ve eğitimin amaçlarının paylaşılması
- d. Amaçların uygulamaya yansıtılması
- e. Kaynakların amaçları gerçekleştirilmeye yoğunlaştırılması
- f. Öğrenciler ile ilgili yüksek standartlar oluşturulması

2. Okul programının ve öğrenmenin yönetimi

- a. Okulun eğitim programının oluşturulması
- b. Okul programında beklentilerin dikkate alınması
- c. Programlar arasında koordinasyon sağlanması
- d. Programla ilgili materyallerin sağlanması
- e. Programda temel beceriler üzerine yoğunlaşması
- f. Öğrenci gelişimi konusunda toplantılar yapılması
- g. Program geliştirme ihtiyaçlarının belirlenmesi
- h. Okul programının değerlendirilmesi ve geliştirilmesi
- i. Okulda ve sınıfta zamanın etkili yönetimi



UZMAN ÖĞRETMENLİK VE BAŞÖĞRETMENLİK MESLEKİ GELİŞİM PROGRAMI



DURUMSALLIK YAKLAŞIMI - ÖĞRETİMSSEL LİDERLİK- 8 (Konu Özeti-10.Bölüm: 19-20)

3. Öğrenci gelişiminin değerlendirilmesi
 - a. Öğrenme sürecinin denetlenmesi ve değerlendirilmesi
 - b. Öğrenciler ile yakın temas hâlinde olunması
 - c. Öğrenci gelişimi ve başarısının sürekli izlenmesi
 - d. Öğrenciler ile ilgili ortak standartlar oluşturulması
 - e. Öğrenci durumları ile ilgili istatistikler tutulması
 - f. Okul başarısı hakkında ilgilileri bilgilendirme
 - g. Öğrenci başarısının tanınması ve ödüllendirilmesi
4. Okul kadrosunun geliştirilmesi
 - a. Okul kadrosu için model olma
 - b. Öğretmenlerin ihtiyaç duydukları kaynakları sağlama
 - c. Okul kadrosunun performansını değerlendirme
 - d. Öğretmenler ile sürekli iletişim ve temas hâlinde olma
 - e. Öğretmenler için meslek, gelişme fırsatları hazırlama
 - f. Çalışanları yenilik ve risk alma konusunda teşvik etme
 - g. Öğretmenler arasında bilginin paylaşılmasını sağlama
 - h. Çalışanların başarılarını ödüllendirme
5. Okul iklimi ve okul kültürü
 - a. Paylaşma ve güvene dayalı öğrenme iklimi oluşturma
 - b. Örgütsel çatışmaları etkili bir biçimde yönetme
 - c. Okulda takım ruhu ve "biz" anlayışını yerleştirme
 - d. Örgütsel değişmeyi başlatma ve yönetme
6. Okul çevresinin yönetimi
 - a. Çevrenin okula katılım ve desteğini sağlama
 - b. Ailenin okula katılımını ve desteğini sağlama



Öğretimsel liderlik neden önemli?



Öğretim liderliğinin öğrenci öğrenme çıktılarını iyileştirmek için en etkili liderlik uygulaması olması,



Öğretimsel liderlik ve öğrenci başarısı arasında ilişki olması,



Öğrenmeyi geliştirme ve başarıyı artırmak için yapılan araştırma sonuçları.



Okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışları:



Kaynak sağlayıcı olarak okul yöneticisi



Bir öğretimsel kaynak olarak okul yöneticisi



İletişim sağlayan kişi olarak okul yöneticisi



Görünen kişi olarak okul yöneticisi



UZMAN ÖĞRETMENLİK VE BAŞÖĞRETMENLİK MESLEKİ GELİŞİM PROGRAMI



DURUMSALLIK YAKLAŞIMI - ÖĞRETİMSSEL LİDERLİK- 9 (Konu Özeti-10.Bölüm: 19-20)



Öğretimsel liderin özellikleri:

- 👉 Daha yüksek öğretmen yeterliliğini sağlama
- 👉 Güçlü bir öğrenme kültürünü oluşturma
- 👉 Uygulamalarda tutarlılık sağlama
- 👉 Öğretmenler arasında iş birliğini artırma
- 👉 Öğrenci öğrenmelerinde ortak hedef oluşturma
- 👉 Sınıfa yakın lider olma



Öğretimsel liderin becerileri

- 👉 İletişim becerileri
- 👉 Etkili planlama
- 👉 Güvenirlik
- 👉 Yeterlik
- 👉 Ekip oluşturma ve iş birliği
- 👉 İyimserlik
- 👉 Ebeveynlerle etkileşim



Öğretmenler neler yapmalıdır?

- 👉 Öğretim liderliğinin merkezinde ve kilit görevdedir.
- 👉 Öğretmenlerin işe alınması sürecinde yöneticilerin buna dikkat etmesi ve onları bu konuda geliştirmesi gerekmektedir.
- 👉 Öğretmenlerin de öğretimsel liderlik rollerini geliştirerek sürdürmeleri gerekmektedir.



Okulda öğretimsel liderlik nasıl güçlendirilir?

- 👉 Okulun açık ve net bir vizyona sahip olması
- 👉 Öğretmenlerin bireysel olarak güçlü yönlerini bilmemesi
- 👉 Öğretmenler ile iletişimi sürdürme
- 👉 Sürekli öğrenmeyi teşvik etme ve okulu öğrenme topluluğu hâline getirme
- 👉 Öğrenme ve öğretim süreçlerinde tutarlılığı sağlama
- 👉 Veriye dayalı öğrenme gelişimini sağlama ve takip etme

Kıymetli arkadaşlar,

1. bölümün ilk özetinden bu yana soru ihtimali olan her türlü bilgiyi özete almaya çalıştım. Bu nedenle bazen özetlerimiz PDF'deki sayfa sayısından da fazla olabiliyor. Bu durumun en temel nedeni özetlerimizdeki yazı puntosunun PDF'ye göre büyük olması ve bazen PDF'de paragraf yapılmış bilgileri özette listeleme yapmamızdır.

Bilgilerinize sunarım.

byhy



Kıymetli meslektaşlarımız,

Eğitim öğretim yılı içinde olduğu gibi Uzman Öğretmenlik ve Başöğretmenlik Mesleki Gelişim Çalışmalarında da yanınızdayız.

Bu süreçte yapacağımız paylaşımlardan daha hızlı haberdar olmak için aşağıdaki kanallardan bizleri takip edebilirsiniz.

Sınava katılacak olan tüm meslektaşlarımıza başarılar dileriz.



Ulaşmak istediğiniz kutucuğa tıklayınız.



Telegram Kanalı



Telegram Kanalı



Facebook Grubu



Facebook Grubu



EMEK HIRSIZLARINA UYARI



Birkaç dakika içinde indirerek kullanmış olduğunuz çalışmalar için saatlerimizi veriyoruz. Yeri geliyor ailemize, arkadaşlarımıza ayıracağımız vakti bu çalışmalara ayırıyoruz.

Çalışmalarımızı paydaşlarımızın kişisel olarak kullanmaları için hazırlıyoruz. Farklı sitelerde paylaşılmasına müsaademiz olsa zaten biz paylaşırız değil mi? Maalesef saatler verip hazırladığımız çalışmalar üzerinde isim değişikliği yapılarak kısa süre içinde belirli sitelerde paylaşılıyor. Bu şekilde yapan kişiler paylaştığı çalışmayı hazırlamış olmuyor, **ÇALMIŞ** oluyor. Bu gözler; yaptığı hırsızlığı bilmeden altına teşekkür yazanlara "Rica ederim." yazanları da gördü, bırakın bir özrü, cevap vermeye tenezzül bile etmeyenleri de gördü. Üzülerek belirteyim ki bu kişiler bizim **MESLEKTAŞLARIMIZ**.

Korkarım ki bir gün azmimizi yitirirsek en büyük nedeni bu **EMEK HIRSIZLARI** olacak.

Bugüne kadar emek hırsızlarını defalarca uyardım. Ancak her gün bunlara bir yenisini ekleniyor. Artık paylaştıkları site üzerinden veya sosyal medyadan kendilerini uyardırmayacağım. Bu sayfayı her paylaşımına ekleyeceğim. **Aşağıdaki listede yer almak isteyen buyursun, çalsın...**

NOT: Bu sayfayı okuduğu halde anlamayana ücretsiz okuma anlama kursu verilir!

 **HASAN YILDIRIM** 

EMEK HIRSIZLARI

Site	Kullanıcı Adı	Etkinlik	Açıklama