



TİGİN

Analytical Social Sciences Journal

Analitik Sosyal Bilimler Dergisi

ISSN 3023-5391 | 4 (1) | 2026

Research Article

Received: 19.03.2026

Accepted: 25.06.2026

Emine Gür*

<https://orcid.org/0009-0007-5729-503X>

Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli Kapsamında Okul Yöneticilerinin Liderlik Rollerine İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi: Diyarbakır Örneği

An Examination of School Administrators' Views on Their Leadership Roles within the Scope of the Türkiye Century Maarif Model: The Case of Diyarbakır

Öz

Bu çalışmada, Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında okul yöneticilerinin liderlik rollerine ilişkin görüşler incelenmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu Diyarbakır ili merkez ilçelerinde görev yapan 20 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Nitel araştırma yaklaşımıyla olgu bilim deseninde yürütülen çalışmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Veriler, araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla toplanmış ve içerik analizi yöntemiyle analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda okul yöneticilerinin Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında en çok vizyoner ve değişim liderliği ile öğretimsel liderlik rollerini, ardından değer temelli ve etik liderlik ile iş birliğine dayalı katılımcı yönetim anlayışını ön plana çıkardıkları belirlenmiştir. Katılımcılar, modelin etkili bir şekilde uygulanabilmesi için öğretmenlere rehberlik edilmesi, mesleki gelişimlerinin desteklenmesi, ortak okul vizyonunun oluşturulması ve okul paydaşları arasında güçlü bir iş birliğinin sağlanmasının önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Bunun yanında yoğun bürokratik iş yükü ve zaman yetersizliği, değişime uyum sürecinde yaşanan güçlükler, kaynak eksiklikleri, mevzuata ilişkin belirsizlikler ve hizmet içi eğitim ihtiyacının okul yöneticilerinin liderlik rollerini yerine getirmelerini zorlaştırdığı görülmüştür. Katılımcılar tarafından çözüm önerisi olarak uygulamalı hizmet içi eğitimlerin artırılması, okul yöneticilerine daha fazla idari ve kurumsal destek sağlanması, paydaşlar arası iş birliğinin güçlendirilmesi ve öğretimsel liderliği destekleyen sürdürülebilir uygulamaların yaygınlaştırılması önerilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli, okul yöneticisi, liderlik, öğretimsel liderlik, eğitim yönetimi

Abstract

This study examines school administrators' views on their leadership roles within the scope of the Türkiye Century Maarif Model. The study group consisted of 20 school administrators working in the central districts of Diyarbakır province, selected through maximum variation sampling, one of the purposive sampling methods. Designed as a phenomenological study

* Teacher, Ministry of National Education, Türkiye, guremine18@gmail.com

Citation: Gür, E. (2026). Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında okul yöneticilerinin liderlik rollerine ilişkin görüşlerinin incelenmesi: Diyarbakır örneği. *Tigın Analitik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1), 1–16.

Copyright, License and Responsibility Statement

© 2026 The Author(s). Copyright remains with the author(s), who grant TİGİN: Analytical Social Sciences Journal (*Analitik Sosyal Bilimler Dergisi*) the right of first publication. This article is published under the Creative Commons Attribution–NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0), permitting non-commercial use, sharing, and adaptation with appropriate attribution. The author(s) retain copyright and are solely responsible for the scientific, ethical, legal, and factual content of the article.



within the qualitative research approach, the research collected data through a semi-structured interview form developed by the researcher and analysed them using content analysis. The findings showed that the administrators most frequently emphasised visionary and change leadership and instructional leadership, followed by value-based and ethical leadership and a collaborative, participatory management approach. Participants stated that guiding teachers, supporting their professional development, building a shared school vision, and ensuring strong cooperation among school stakeholders are important for the effective implementation of the model. Heavy bureaucratic workload and lack of time, difficulties in adapting to change, resource shortages, uncertainties regarding legislation, and the need for in-service training were found to make it difficult for administrators to fulfil their leadership roles. As solutions, participants suggested increasing practice-oriented in-service training, providing school administrators with greater administrative and institutional support, strengthening cooperation among stakeholders, and disseminating sustainable practices that support instructional leadership.

Keywords: Türkiye Century Maarif Model, school administrator, leadership, instructional leadership, educational administration

Giriş

Eğitim sistemleri, toplumların sosyal, ekonomik, kültürel ve teknolojik gelişimlerinden doğrudan etkilenen dinamik yapılardır. Bilim ve teknolojide yaşanan hızlı değişimler, bilgiye erişim biçimlerinin farklılaşması, dijital dönüşümün hız kazanması ve küresel rekabet ortamının güçlenmesi, eğitim sistemlerinin yalnızca bilgi aktaran yapılar olmaktan çıkarak bireyleri yaşamın her alanına hazırlayan bütüncül bir anlayışla yeniden yapılandırılmasını zorunlu hâle getirmiştir. Günümüzde bireylerden yalnızca akademik başarı göstermeleri değil; eleştirel düşünebilmeleri, problem çözebilmeleri, iş birliği yapabilmeleri, etkili iletişim kurabilmeleri, etik değerlere sahip olmaları ve değişen koşullara uyum sağlayabilmeleri beklenmektedir. Bu nedenle birçok ülke eğitim politikalarını bilgi aktarımından beceri geliştirmeye ve yaşam boyu öğrenmeye dayalı anlayışlar doğrultusunda yeniden düzenlemektedir (Sağbaş, 2025). Türkiye'de de eğitim sisteminin günümüz ihtiyaçlarına cevap verebilmesi amacıyla farklı dönemlerde öğretim programlarında kapsamlı değişiklikler gerçekleştirilmiştir. Özellikle 2005 yılında yapılandırmacı yaklaşımın esas alınmasıyla birlikte öğretim programlarında öğrenci merkezli anlayış ön plana çıkmış, öğrenme sürecinde öğrencinin aktif katılımını esas alan uygulamalar yaygınlaştırılmıştır (Akpınar & Köksalan, 2024). Değişen küresel koşullar, teknolojik gelişmeler ve toplumsal beklentiler doğrultusunda öğretim programlarının güncellenmesi ihtiyacı devam etmiş ve bu süreç Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli ile yeni bir boyut kazanmıştır (Millî Eğitim Bakanlığı, 2024). Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli, yalnızca ders içeriklerinin güncellenmesini değil, aynı zamanda eğitim sisteminin temel felsefesini, birey yetiştirme anlayışını ve öğrenme süreçlerini bütüncül bir bakış açısıyla yeniden ele alan kapsamlı bir eğitim yaklaşımı olarak geliştirilmiştir. Modelin temel yaklaşımında bilgi, beceri, eğilim ve değerlerin birbirini tamamlayan unsurlar olarak ele alındığı ve Erdem-Değer-Eylem Çerçevesi doğrultusunda bireyin çok yönlü gelişiminin hedeflendiği görülmektedir (Temur, 2025).

Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli, öğrenciyi pasif bilgi alıcısı olarak gören geleneksel anlayış yerine öğrenme sürecinin aktif öznesi olarak konumlandırmaktadır. Modelde öğrencilerin yalnızca bilişsel gelişimleri değil; ahlaki, sosyal, duygusal, fiziksel ve kültürel gelişimleri de eğitim sürecinin ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirilmektedir (Yurdakal, 2024). Bunun yanında eleştirel

düşünme, problem çözme, iletişim, iş birliği, dijital okuryazarlık ve yaşam boyu öğrenme gibi becerilerin geliştirilmesi temel hedefler arasında yer almaktadır. Ayrıca model, yerel değerler ile evrensel yeterlilikleri birlikte ele alan bir anlayış benimseyerek bireyin hem millî kimliğini hem de küresel dünyaya uyum sağlayabilecek becerilerini geliştirmeyi amaçlamaktadır (Yıldırım & Çalışkan, 2024). Öğretim programlarında gerçekleştirilen reformların başarıya ulaşması yalnızca programların niteliğine bağlı değildir. Eğitim reformlarının etkili biçimde uygulanabilmesi, uygulayıcıların süreci benimsemeleri ve okul düzeyinde güçlü bir liderlik anlayışının oluşturulmasıyla yakından ilişkilidir (Ülçay, 2024). Bu noktada okul yöneticileri eğitim politikalarının uygulayıcıları olmanın ötesinde, değişimi yöneten, öğretmenleri destekleyen, okul kültürünü geliştiren ve tüm paydaşları ortak amaçlar doğrultusunda bir araya getiren eğitim liderleri olarak önemli sorumluluklar üstlenmektedir. Günümüzde okul yöneticilerinden yalnızca idari işleyişi yürütmeleri değil; öğretim süreçlerini geliştirmeleri, öğretmenlerin mesleki gelişimlerini desteklemeleri, yenilikçi uygulamaları teşvik etmeleri ve okulun öğrenen bir organizasyon olarak gelişimine öncülük etmeleri beklenmektedir.

Eğitim yönetimi alanındaki çağdaş yaklaşımlar incelendiğinde öğretimsel liderlik, dönüşümcü liderlik, dağıtımçı liderlik ve hizmetkâr liderlik anlayışlarının okul gelişiminde önemli bir yere sahip olduğu görülmektedir. Öğretimsel liderlik; öğretme ve öğrenme süreçlerinin niteliğini artırmayı, öğretmenlerin gelişimini desteklemeyi ve öğrenci başarısını yükseltmeyi amaçlarken, dönüşümcü liderlik ortak vizyon oluşturma ve değişimi yönetme süreçlerine odaklanmaktadır. Dağıtımçı liderlik okul içerisinde karar alma süreçlerinin paylaşılmasını ve kolektif sorumluluğun geliştirilmesini ön plana çıkarırken, hizmetkâr liderlik insan merkezli yönetim anlayışıyla çalışanların gelişimini desteklemeyi esas almaktadır. Bu liderlik yaklaşımlarının ortak noktası, okulun sürekli gelişimini sağlayacak katılımcı ve iş birliğine dayalı bir yönetim anlayışını benimsemeleridir (Kıraz, 2022). Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin öngördüğü eğitim anlayışı, okul yöneticilerinin liderlik rollerini daha da önemli hâle getirmektedir. Modelin uygulanması sürecinde okul yöneticilerinin öğretmenleri yeni programa hazırlamaları, okulun öğrenme kültürünü geliştirmeleri, değişim süreçlerini etkili biçimde yönetmeleri ve okul paydaşları arasında iş birliğini güçlendirmeleri beklenmektedir. Özellikle beceri temelli öğrenme, değer eğitimi ve bütüncül gelişim anlayışının okul kültürüne yansıtılabilmesi, yalnızca öğretmenlerin sınıf içi uygulamalarıyla değil, okul yöneticilerinin ortaya koyacağı liderlik anlayışıyla da yakından ilişkilidir. Bu nedenle Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin okul düzeyinde uygulanmasında okul yöneticilerinin liderlik yeterliklerinin önemli bir unsur olduğu söylenebilir (Demirer vd., 2025).

Son yıllarda Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli üzerine gerçekleştirilen araştırmalar incelendiğinde ulaşılabilen çalışmaların önemli bir bölümünün öğretim programlarının değerlendirilmesi, öğretmen görüşleri, ders bazlı uygulamalar ve modelin temel yaklaşımının incelenmesi üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir (Küçük & Kurt, 2025). Bununla birlikte okul

yöneticilerinin Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamındaki liderlik rollerini doğrudan inceleyen çalışmaların sınırlı olduğu dikkat çekmektedir. Ulaşılabilen çalışmaların önemli bir kısmı öğretmenlerin görüşleri, ders programlarının uygulanabilirliği ve öğretim süreçlerine odaklanırken, okul yöneticilerinin değişim yönetimi, öğretimsel liderlik, okul kültürü oluşturma, öğretmenlerin mesleki gelişimini destekleme ve paydaş iş birliğini geliştirme rollerine ilişkin kapsamlı araştırmaların yeterli düzeyde olmadığı görülmektedir. Bu durum, Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin okul düzeyindeki uygulama süreçlerinin liderlik perspektifinden incelenmesini önemli hâle getirmektedir. Özellikle eğitim reformlarının başarısında okul yöneticilerinin üstlendikleri roller dikkate alındığında, okul yöneticilerinin liderlik rollerine ilişkin görüşlerinin ortaya konulmasının hem uygulayıcılara hem de politika yapıcılara katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Bu araştırma, Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında okul yöneticilerinin liderlik rollerine ilişkin görüşleri belirlemeyi, uygulama sürecinde öne çıkan güçlü yönleri ve karşılaşılan sorunları ortaya koymayı amaçlamaktadır. Araştırmadan elde edilecek bulguların, okul yöneticilerinin liderlik yeterliklerinin geliştirilmesine, hizmet içi eğitim programlarının planlanmasına, eğitim politikalarının şekillendirilmesine ve Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin daha etkili uygulanmasına katkı sağlaması beklenmektedir. Bunun yanında araştırmanın, eğitim yönetimi alanındaki literatüre katkı sunacağı ve özellikle Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli bağlamında okul liderliğine ilişkin yapılacak yeni araştırmalar için bilimsel bir zemin oluşturacağı düşünülmektedir. Araştırma kapsamında aşağıda belirtilen sorulara yanıt aranacaktır:

*Okul yöneticilerinin Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında üstlenmeleri gereken liderlik rollerine ilişkin görüşleri nelerdir?

*Okul yöneticileri, Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin okul düzeyinde uygulanması sürecinde liderlik rollerini nasıl değerlendirmekte ve bu süreçte hangi uygulamaları önemli görmektedir?

*Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin uygulanması sırasında okul yöneticilerinin liderlik rollerini yerine getirirken karşılaştıkları sorunlar ve güçlükler nelerdir?

*Okul yöneticilerinin, Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında liderlik rollerinin daha etkili şekilde yerine getirilebilmesine yönelik önerileri nelerdir?

Yöntem

Araştırmanın Deseni

Bu araştırma, Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında okul yöneticilerinin liderlik rollerine ilişkin görüşlerini ortaya koymak amacıyla nitel araştırma yaklaşımı çerçevesinde desenlenmiştir. Araştırmada, okul yöneticilerinin Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında üstlendikleri liderlik rollerine ilişkin deneyimlerini, algılarını ve değerlendirmelerini derinlemesine ortaya koyabilmek amacıyla nitel araştırma desenlerinden olgu bilim (fenomenoloji) deseni tercih edilmiştir. Araştırmanın olgusunu, okul yöneticilerinin Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin uygulanması

sürecinde deneyimledikleri liderlik yaşantıları ve bu yaşantılara yükledikleri anlamlar oluşturmaktadır. Bu kapsamda araştırmanın verileri, okul yöneticileriyle gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmeler aracılığıyla toplanmış, elde edilen veriler içerik analizi yöntemiyle çözümlenerek yorumlanmıştır.

Katılımcılar

Araştırmanın çalışma grubunu, Diyarbakır ili merkez ilçelerinde görev yapan 20 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Araştırmada çalışma grubunun belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme kullanılmıştır. Bu doğrultuda araştırmaya okul öncesi, ilkokul, ortaokul ve lise kademelerinde görev yapan okul müdürleri ile müdür yardımcıları dâhil edilmiştir. Katılımcıların görev yaptıkları okul kademeleri ile cinsiyet, eğitim düzeyi ve mesleki kıdemleri bakımından farklılık göstermesine özen gösterilmiştir. Araştırmaya katılacak yöneticilerin Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli hakkında bilgi sahibi olmaları ve araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul etmeleri temel ölçüt olarak belirlenmiştir. Bu sayede Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında okul yöneticilerinin liderlik rollerine ilişkin görüşlerin farklı deneyim ve bakış açıları doğrultusunda kapsamlı bir şekilde ortaya konulması amaçlanmıştır.

Tablo 1. Katılımcıların demografik özellikleri

Değişkenler	Değerler	N	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	14	70,0
	Kadın	6	30,0
Eğitim düzeyi	Lisans	13	65,0
	Yüksek Lisans	7	35,0
Mesleki kıdem	1-5 yıl	2	10,0
	6-10 yıl	5	25,0
	11-15 yıl	8	40,0
	16 yıl ve üzeri	5	25,0

Veri Toplama Aracı

Araştırmanın verileri, araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Görüşme formunda, Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında okul yöneticilerinin liderlik rollerine ilişkin görüşlerini, uygulama deneyimlerini, karşılaştıkları sorunları ve çözüm önerilerini ortaya çıkarmaya yönelik açık uçlu sorular yer almaktadır. Veri toplama sürecinde katılımcılara araştırmanın amacı ve kapsamı hakkında ayrıntılı bilgi verilmiş, araştırmaya katılımın tamamen gönüllülük esasına dayandığı ifade edilmiştir. Ayrıca katılımcıların kimlik bilgilerinin gizli tutulacağı, elde edilen verilerin yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacağı ve kişisel bilgilerin hiçbir şekilde üçüncü kişilerle paylaşılmayacağı belirtilmiştir. Görüşmeler katılımcıların uygun oldukları zaman dilimlerinde bireysel olarak gerçekleştirilmiş ve her bir görüşme yaklaşık 30-

40 dakika sürmüştür. Katılımcıların izinleri doğrultusunda alınan ses kayıtları yazılı ortama aktarılmış, metinler kontrol edilerek analiz sürecine hazır hâle getirilmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırmadan elde edilen verilerin analizinde içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Analiz sürecinde öncelikle görüşme kayıtları ayrıntılı biçimde okunmuş ve araştırma soruları doğrultusunda anlamlı ifadeler belirlenerek kodlanmıştır. Daha sonra benzer özellik gösteren kodlar bir araya getirilerek kategoriler oluşturulmuş, oluşturulan kategoriler ortak özellikleri doğrultusunda üst temalar altında sınıflandırılmıştır. Tablolarda kategoriler alt tema olarak verilmiş; f değerleri, ilgili alt temaya görüşü kodlanan katılımcı sayısını göstermektedir. Birden fazla alt temayla ilişkili ifadeler içeren görüşler her bir ilgili alt temaya kodlanmış, ilgili alt probleme ilişkin alt temalarla ilişkilendirilebilecek bir ifade içermeyen görüşler ise tabloya yansıtılmamıştır. Bu nedenle bazı tablolarda frekans toplamı katılımcı sayısından farklılık göstermektedir. Elde edilen bulgular katılımcı görüşlerinden doğrudan alıntılarla desteklenmiş ve araştırmanın amacı doğrultusunda yorumlanmıştır. Bu süreç sonunda Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında okul yöneticilerinin liderlik rollerine ilişkin görüşler sistematik, bütüncül ve yorumlayıcı bir bakış açısıyla değerlendirilmiş; modelin uygulanmasına ilişkin güçlü yönler, karşılaşılan sorunlar ve geliştirilmesine yönelik öneriler ortaya konulmuştur.

Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları

Bu araştırmada, Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında okul yöneticilerinin liderlik rollerine ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından yarı yapılandırılmış görüşme formu geliştirilmiştir. Görüşme formunun hazırlanması sürecinde öncelikle ilgili alan yazını ayrıntılı olarak incelenmiş, araştırmanın amacı ve alt problemleri doğrultusunda soru havuzu oluşturulmuştur. Hazırlanan taslak görüşme soruları eğitim yönetimi ve eğitim bilimleri alanında uzman akademisyenlerin görüşüne sunularak kapsam, anlaşılabilirlik ve içerik açısından değerlendirilmiş, uzmanlardan alınan geri bildirimler doğrultusunda gerekli düzenlemeler yapılarak görüşme formuna son şekli verilmiştir. Araştırmanın geçerliğini artırmak amacıyla veri toplama, kodlama, analiz ve yorumlama süreçleri açıklanmış, elde edilen bulgular katılımcı ifadelerinden doğrudan alıntılarla desteklenmiştir. Ayrıca çalışma grubunun belirlenmesinde maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılarak farklı okul kademelerinde görev yapan ve farklı mesleki kademelere sahip okul yöneticilerinin görüşlerine yer verilmiştir. Böylece araştırma konusu farklı bakış açılarıyla ele alınmış ve elde edilen bulguların inandırıcılığı güçlendirilmeye çalışılmıştır. Araştırmanın güvenilirliğini artırmak amacıyla görüşmeler sistematik bir şekilde kayıt altına alınmış, elde edilen veriler araştırmacı tarafından dikkatle incelenerek kodlanmış ve analiz sürecinde tutarlı bir yaklaşım benimsenmiştir. Kodlama ve tema oluşturma aşamaları raporlanmış, araştırma sürecinin şeffaf ve izlenebilir olmasına özen gösterilmiştir. Bulguların yorumlanmasında katılımcı ifadelerine sadık

kalınmış ve araştırmacının öznel değerlendirmelerinden kaynaklanabilecek olası yanlışlıkların en aza indirilmesi hedeflenmiştir.

Araştırma Etiği

Araştırmaya katılan okul yöneticileri, araştırmanın amacı, kapsamı, görüşmelerin ses kaydına alınması ve elde edilen verilerin kullanım biçimi hakkında önceden bilgilendirilmiş; katılımcılar araştırmadan haberdar olarak gönüllülük esasına göre görüşmelere katılmışlardır. Katılımcıların adları ve kimliklerini belirlemeye olanak verebilecek bilgiler raporda yer almamakta, katılımcılar Y1'den Y20'ye kadar kodlarla ifade edilmektedir. Araştırmaya ilişkin etik beyan formu yazar tarafından dergiye sunulmuştur.

Bulgular

Bu bölümde araştırmada yer alan alt problemlere göre araştırmada elde edilen bulgular ve yorumlara yer verilmiştir. Bulgular verilirken, alt problemlerin sıralaması dikkate alınmıştır.

Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

“Okul yöneticilerinin Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında üstlenmeleri gereken liderlik rollerine ilişkin görüşleri nelerdir?” alt problemine ilişkin bulgular Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında okul yöneticilerinin üstlenmesi gereken liderlik rollerine ilişkin tema, alt temalar ve kodların frekans dağılımı

Temalar	Alt Temalar	Kodlar	f
Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında okul yöneticilerinin üstlenmesi gereken liderlik rolleri	Vizyoner ve değişim liderliği	Y1, Y3, Y6, Y8, Y11	5
	Öğretimsel liderlik ve öğrenme süreçlerini destekleme	Y2, Y5, Y9, Y12, Y15	5
	Değer temelli ve etik liderlik	Y4, Y7, Y10, Y14	4
	İş birliği ve katılımcı yönetim anlayışı	Y13, Y16, Y18	3
	Yenilikçilik ve sürekli mesleki gelişimi destekleme	Y19, Y20	2

Tablo 2 incelendiğinde, okul yöneticilerinin Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında üstlenmeleri gereken liderlik rollerine ilişkin görüşlerinin ağırlıklı olarak vizyoner ve değişim liderliği ile öğretimsel liderlik ve öğrenme süreçlerini destekleme üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Bunu sırasıyla değer temelli ve etik liderlik, iş birliği ve katılımcı yönetim anlayışı ile yenilikçilik ve sürekli mesleki gelişimi destekleme izlemektedir.

Katılımcı görüşleri, Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında okul yöneticilerinin yalnızca idari görevleri yerine getiren kişiler olarak değil, aynı zamanda öğrenme süreçlerine rehberlik eden, öğretmenleri destekleyen ve okulda öğrenme kültürünü geliştiren eğitim liderleri olarak görülmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Özellikle değişime öncülük edilmesi, öğretmenlerin ortak bir okul vizyonu etrafında bir araya getirilmesi ve öğretim süreçlerinin yakından izlenerek öğretmenlere rehberlik edilmesi yöneticilerin temel liderlik rolleri arasında değerlendirilmektedir. Bunun yanında katılımcılar, okul yöneticilerinin okul kültürünü ve ortak değerleri güçlendirmeleri, kararlarda

öğretmenlerin görüşlerine yer vererek iş birliğine dayalı bir okul ortamı oluşturmaları ve yeniliklere açık, sürekli öğrenmeyi önemseyen bir tutum sergilemelerinin Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin amaçlarına ulaşılmasında önemli katkılar sağlayacağını ifade etmişlerdir. Katılımcıların görüşlerinden bazıları aşağıda sunulmuştur:

“Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin başarılı olabilmesi için okul yöneticisinin önce değişime kendisinin inanması ve bu değişime liderlik etmesi gerekir. Öğretmenleri motive eden bir anlayış sergilemesi çok önemlidir.” (Y1)

“Bence okul yöneticisinin en önemli görevi öğretim süreçlerinin içinde olmasıdır. Sadece idari işlerle ilgilenen değil, eğitimin her aşamasını takip eden bir lider olması gerekir.” (Y2)

“Yeni modelin uygulanabilmesi için yöneticilerin vizyon sahibi olması şart. Öğretmenleri ortak hedefler etrafında birleştirebilen yöneticiler süreci daha başarılı yönetebilir.” (Y3)

“Öğretmenlerin ihtiyaçlarını dinleyen, onların mesleki gelişimlerini destekleyen yöneticiler Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin ruhunu daha iyi yansıtır.” (Y5)

“Değişime direnmek yerine değişimi yöneten ve okulunu geleceğe hazırlayan yöneticilere ihtiyaç olduğunu düşünüyorum.” (Y6)

“Liderlik sadece talimat vermek değildir. Okul yöneticisi ortak akılı harekete geçirebilmeli ve okulda güven ortamı oluşturabilmelidir.” (Y7)

“Öğretimsel liderlik artık bir tercih değil zorunluluktur. Yönetici sınıfta olup biteni bilmeli ve öğretmenlere rehberlik edebilmelidir.” (Y8)

“Yeni modelin uygulanmasında öğretmenlerin yalnız bırakılmaması gerekiyor. Bu noktada okul yöneticisinin destekleyici bir lider olması çok önemli.” (Y9)

“Okul yöneticisi sürekli kendini geliştirmeli ve yenilikleri takip etmelidir. Kendini geliştirmeyen bir yöneticinin öğretmenlere rehberlik etmesi zorlaşır.” (Y11)

“Liderlik anlayışının merkezinde öğrenme olmalıdır. Öğrenci başarısını artıracak her türlü yeniliğe öncülük edilmesi gerektiğine inanıyorum.” (Y12)

“Kararların tek kişi tarafından değil, öğretmenlerin görüşleri alınarak verilmesi okulda aidiyet duygusunu artırıyor.” (Y13)

“Okul yöneticisinin okul kültürünü güçlendiren ve ortak değerleri yaşatan bir lider olması gerektiğini düşünüyorum.” (Y14)

“Öğretmenlerin mesleki gelişimine yatırım yapan yöneticiler okulun gelişimine de katkı sağlıyor.” (Y15)

“Başarılı bir lider ekip ruhunu oluşturabilen kişidir. Okulda herkesin kendisini sürecin bir parçası olarak hissetmesi gerekir.” (Y16)

“Okul içinde güçlü iletişim kurabilen ve iş birliğini artıran yöneticilerin yeni modeli daha başarılı uygulayacağını düşünüyorum.” (Y18)

“Yeniliklere açık olmak ve sürekli öğrenmeye önem vermek artık okul yöneticilerinin temel liderlik özelliklerinden biri hâline gelmiştir.” (Y19)

İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

“Okul yöneticileri, Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin okul düzeyinde uygulanması sürecinde liderlik rollerini nasıl değerlendirmekte ve bu süreçte hangi uygulamaları önemli görmektedir?” alt problemine ilişkin bulgular Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin okul düzeyinde uygulanması sürecinde okul yöneticilerinin liderlik rollerine ilişkin tema, alt temalar ve kodların frekans dağılımı

Temalar	Alt Temalar	Kodlar	f
Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin okul düzeyinde uygulanmasında okul yöneticilerinin liderlik rolleri	Öğretmenlere rehberlik etme ve mesleki gelişimi destekleme	Y2, Y8, Y11, Y15, Y19	5
	Öğretim süreçlerini izleme ve geliştirme	Y1, Y5, Y10, Y14	4
	İş birliği ve katılımcı okul kültürü oluşturma	Y3, Y7, Y13, Y18	4
	Yenilikçi uygulamaları teşvik etme ve ortak vizyon oluşturma	Y6, Y12, Y17, Y20	4
	Değişim sürecini etkili yönetme	Y4, Y9, Y16	3

Tablo 3'e bakıldığında katılımcıların Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin okul düzeyinde uygulanmasında okul yöneticilerinin liderlik rollerine ilişkin farklı uygulamaları önemli gördükleri anlaşılmaktadır. Katılımcılar özellikle öğretmenlere rehberlik edilmesi ve mesleki gelişimlerinin desteklenmesini en önemli liderlik uygulamaları arasında değerlendirmişlerdir. Bunun yanında öğretim süreçlerinin düzenli olarak izlenmesi ve geliştirilmesi, okul içerisinde iş birliği ve katılımcı yönetim anlayışının oluşturulması, yenilikçi uygulamaların desteklenmesi ve ortak bir vizyon oluşturulması ile değişim sürecinin etkili biçimde yönetilmesi öne çıkan diğer görüşler arasında yer almaktadır. Katılımcı görüşleri genel olarak değerlendirildiğinde, Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için okul yöneticilerinin yalnızca idari görevleri yerine getiren kişiler değil, aynı zamanda öğretmenleri destekleyen, değişime öncülük eden, okul kültürünü geliştiren ve sürekli öğrenmeyi teşvik eden eğitim liderleri olmaları gerektiği söylenebilir. Katılımcıların görüşlerinden bazıları aşağıda sunulmuştur:

“Öğretmenin yanında duran, ona rehberlik eden bir yönetici olursa uygulamalar çok daha rahat ilerliyor diye düşünüyorum.” (Y2)

“Kararlar alınırken öğretmenlerin de fikri sorulmalı. Sonuçta uygulayan biziz, sürecin içinde olunca daha çok sahipleniyoruz.” (Y3)

“Derslere ve eğitim süreçlerine ilgisi olan yöneticilerle çalışmak fark oluşturuyor.” (Y5)

“Yeni fikirlere açık olması lazım yöneticinin. Her şeye ‘eskiden böyleydi’ diye yaklaşınca ilerlemek zor oluyor.” (Y6)

“Bence yöneticinin en önemli görevi okulda ortak bir hedef oluşturmak. Herkes aynı yöne bakarsa başarı da geliyor.” (Y8)

“Denetlemekten çok yol göstermesi daha değerli geliyor bana.” (Y9)

“Ekip ruhunu oluşturabilen yöneticiler yeni uygulamaları daha kolay hayata geçiriyor. Tek başına verilen kararlar çoğu zaman yeterli olmuyor.” (Y11)

“Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli sürekli gelişimi esas alıyor diye düşünüyorum. Bunun için de yöneticinin önce kendisini geliştirmesi gerekiyor.” (Y12)

“Güven ortamı oluşunca öğretmen de rahat çalışıyor. Bu ortamı sağlayacak kişi de okul yöneticisi aslında.” (Y13)

“Her şeyi kontrol etmeye çalışan değil, sorumluluğu paylaşan yöneticiler daha başarılı oluyor bence.” (Y14)

“Öğretmenin yaptığı güzel çalışmaları görünür kılmaya bile motivasyonu artırıyor. Küçük gibi görünüyor ama etkisi büyük oluyor.” (Y15)

“Okulun ihtiyaçlarını iyi analiz edip ona göre planlama yapması gerekiyor yöneticinin. Hazır çözümler her okulda işe yaramıyor.” (Y17)

“Ben daha çok iş birliğini önemsiyorum. Öğretmen, yönetici ve veli aynı anlayışta olursa model daha sağlıklı uygulanır.” (Y18)

“Her yeniliğin arkasında duran değil, nedenini anlatan bir lider olmalı. İnsan ikna olunca zaten sürecin parçası oluyor.” (Y19)

Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

“Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin uygulanması sırasında okul yöneticilerinin liderlik rollerini yerine getirirken karşılaştıkları sorunlar ve güçlükler nelerdir?” alt problemine ilişkin bulgular Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin uygulanması sırasında okul yöneticilerinin liderlik rollerini yerine getirirken karşılaştıkları sorunlar ve güçlüklerle ilişkin tema, alt temalar ve kodların frekans dağılımı

Temalar	Alt Temalar	Kodlar	f
Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin uygulanması sürecinde okul yöneticilerinin karşılaştıkları sorunlar ve güçlükler	İş yükü, zaman yönetimi ve bürokratik süreçler	Y6, Y8, Y12, Y13, Y17, Y19	6
	Değişime karşı direnç ve uyum sorunları	Y2, Y7, Y15, Y18, Y20	5
	Fiziksel altyapı ve kaynak yetersizlikleri	Y1, Y8, Y9, Y14, Y19	5
	Mevzuat ve uygulama süreçlerine ilişkin belirsizlikler	Y3, Y5, Y10, Y17	4
	Hizmet içi eğitim ve mesleki gelişim ihtiyacı	Y4, Y16	2

Tablo 4 incelendiğinde okul yöneticilerinin Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin uygulanması sürecinde en fazla iş yükü, zaman yönetimi ve bürokratik süreçlerden kaynaklanan güçlükleri dile getirdikleri görülmektedir. Bunu sırasıyla değişime karşı direnç ve uyum sorunları ile fiziksel altyapı ve kaynak yetersizlikleri, mevzuat ve uygulama süreçlerine ilişkin belirsizlikler ve hizmet içi eğitim ve mesleki gelişim ihtiyacı izlemektedir. Katılımcılar özellikle yoğun idari sorumluluklar, artan bürokratik işlemler ve zaman yetersizliği nedeniyle eğitimsel liderlik rollerini istedikleri düzeyde yerine getirmekte zorlandıklarını ifade etmişlerdir. Bunun yanında Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin uygulama sürecine ilişkin bazı belirsizliklerin, okulların fiziki imkânlarındaki farklılıkların

ve hizmet içi eğitim ihtiyacının uygulama sürecini doğrudan etkilediği belirtilmiştir. Ayrıca bazı katılımcılar, değişime karşı gösterilen direnç ve yeni uygulamalara uyum sürecinin zaman aldığını, bu nedenle okul yöneticilerinin güçlü iletişim ve etkili liderlik becerilerine her zamankinden daha fazla ihtiyaç duyduklarını vurgulamışlardır. Katılımcıların görüşlerinden bazıları aşağıda sunulmuştur:

“En büyük sıkıntı zaman aslında. İdari işler yoğun olunca eğitim liderliğine istediğimiz kadar vakit ayıramıyoruz.” (Y1)

“Modelin uygulanması konusunda herkes aynı bilgi düzeyinde değil. Bazen öğretmenlerin de yöneticilerin de kafasında soru işaretleri oluyor, bunları süreç içinde çözmeye çalışıyoruz.” (Y2)

“Okulun fiziksel imkânları yeterli olmayınca bazı uygulamalar kâğıt üzerinde kalabiliyor.” (Y3)

“Hizmet içi eğitimlerin biraz daha uygulamaya dönük olması gerektiğini düşünüyorum. Genel bilgiler veriliyor ama okulda karşılaştığımız sorunlara her zaman cevap bulamıyoruz.” (Y4)

“Bazı konularda mevzuatı yorumlamakta zorlandığımız oluyor.” (Y5)

“Bürokratik işler bazen o kadar fazla oluyor ki eğitimin kendisine ayıracağımız zaman azalıyor. Evrak yetiştirmekle uğraşırken öğretmenlerle planlama yapmaya fırsat bulamadığımız günler oluyor.” (Y6)

“Bir işi planlıyoruz ama gün içinde farklı resmi işler çıkınca program tamamen değişebiliyor.” (Y8)

“Kaynak konusunda bütün okullar aynı imkânlarla sahip değil maalesef.” (Y9)

“Öğretmenlerin yeni modele uyum sürecinde daha fazla desteğe ihtiyacı olduğunu düşünüyorum. Sürekli iletişim kurmak gerekiyor, aksi hâlde uygulamada farklılıklar oluşabiliyor.” (Y10)

“İş yükü arttıkça ister istemez öncelikler değişiyor.” (Y12)

“Liderlik yapmak sadece karar almak değil, insanları ikna etmek de demek. Asıl zor olan kısmın da bu olduğunu düşünüyorum.” (Y13)

“Her okulun şartı aynı değil. Aynı uygulamayı her yerde aynı şekilde yürütmek bazen mümkün olmuyor.” (Y14)

“Direnç gösteren birkaç kişi bile bazen bütün süreci etkileyebiliyor.” (Y15)

“Hizmet içi eğitimlerin daha sık yapılması faydalı olur. Özellikle uygulama örnekleri paylaşıldığında okullarda işimizi daha kolaylaştırıyor.” (Y16)

“Bazen zaman yetmiyor, bazen de personel desteği yetersiz kalıyor. İkisi birleşince planlanan çalışmalar ertelenmek zorunda kalıyor.” (Y17)

“Yeni modele ilişkin ortak bir uygulama kültürünün oluşmasının biraz zaman alacağını düşünüyorum.” (Y18)

“Yoğun resmi yazışmalar ve günlük idari işler arasında eğitim liderliği rolünü istediğimiz ölçüde yerine getiremediğimiz zamanlar oluyor.” (Y19)

“En büyük güçlüğün aslında değişimi yönetmek olduğunu düşünüyorum. Herkesin beklentisi farklı oluyor, okulun imkânları farklı oluyor, öğretmenlerin hazır bulunuşluk düzeyi farklı oluyor. Bunların hepsini aynı anda yönetmeye çalışırken hem iletişimi güçlü tutmanız hem de motivasyonu sürekli canlı tutmanız gerekiyor.” (Y20)

Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

“Okul yöneticilerinin, Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında liderlik rollerinin daha etkili şekilde yerine getirilebilmesine yönelik önerileri nelerdir?” alt problemine ilişkin bulgular Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5. Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında okul yöneticilerinin liderlik rollerinin daha etkili şekilde yerine getirilebilmesine yönelik önerilere ilişkin tema, alt temalar ve kodların frekans dağılımı

	Temalar	Alt Temalar	Kodlar	f
Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında okul yöneticilerinin liderlik rollerinin geliştirilmesine yönelik öneriler	Okul yöneticilerine yönelik uygulamalı hizmet içi eğitimlerin artırılması		Y2, Y5, Y9, Y14, Y18	5
	Yetki, kaynak ve idari desteklerin güçlendirilmesi		Y1, Y7, Y11, Y16, Y19	5
	Okul, il/ilçe millî eğitim müdürlükleri ve paydaşlar arasındaki iş birliğinin geliştirilmesi		Y3, Y8, Y13, Y17	4
	Öğretimsel liderliği destekleyen mesleki öğrenme topluluklarının yaygınlaştırılması		Y4, Y10, Y15	3
	Millî Eğitim Bakanlığı tarafından uzun vadeli, sürdürülebilir liderlik geliştirme politikalarının oluşturulması		Y6, Y12, Y20	3

Tablo 5’e bakıldığında, katılımcıların en fazla okul yöneticilerine yönelik uygulamalı hizmet içi eğitimlerin artırılması yönünde önerilerde bulundukları görülmektedir. Bunu sırasıyla yetki, kaynak ve idari desteklerin güçlendirilmesi, okul ile il/ilçe millî eğitim müdürlükleri ve diğer paydaşlar arasındaki iş birliğinin geliştirilmesi, öğretimsel liderliği destekleyen mesleki öğrenme topluluklarının yaygınlaştırılması ve Millî Eğitim Bakanlığı tarafından sürdürülebilir liderlik geliştirme politikalarının oluşturulması izlemektedir. Yöneticiler, Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli’nin etkili biçimde uygulanabilmesinin yalnızca okul yöneticilerinin bireysel çabalarıyla mümkün olmayacağını, aynı zamanda güçlü kurumsal destek mekanizmalarına ihtiyaç duyulduğunu ifade etmişlerdir. Özellikle yöneticilerin liderlik becerilerini geliştirmeye yönelik uygulamalı eğitimlerin artırılması, okullara daha fazla kaynak sağlanması, paydaşlar arasındaki koordinasyonun güçlendirilmesi ve uzun vadeli eğitim politikalarının oluşturulmasının uygulama sürecine önemli katkılar sağlayacağı yönünde görüş bildirmişlerdir. Katılımcıların görüşlerinden bazıları aşağıda sunulmuştur:

“Yöneticilere verilen eğitimler daha uygulamalı olsa çok daha faydalı olur diye düşünüyorum.” (Y1)

“Yetki var ama bazen imkân olmuyor. İki birlikte desteklenirse daha sağlıklı sonuç alınabilir.” (Y2)

“Okul tek başına hareket edince bir yere kadar ilerleyebiliyor. İlçe müdürlüğüyle ve diğer kurumlarla iş birliği daha güçlü olmalı.” (Y3)

“Liderlik sürekli geliştirilen bir alan. Bir kez eğitim almak yeterli olmuyor bence.” (Y4)

“Birbirimizden öğrenebileceğimiz mesleki paylaşım ortamlarının artırılması gerektiğini düşünüyorum.” (Y5)

“Kaynak yetersizliği birçok planı başlamadan bitiriyor.” (Y6)

“Karar alma süreçlerinde sabadaki yöneticilerin görüşlerine daha fazla yer verilmesi gerektiğini düşünüyorum.” (Y7)

“Teoride anlatılanlarla uygulama arasında fark oluyor. Bu yüzden gerçek örnekler üzerinden eğitimler yapılmalı.” (Y8)

“Okullar arasında iyi uygulama örneklerinin paylaşılması çok yararlı olabilir.” (Y9)

“İdari yük biraz hafıflerse eğitim liderliğine daha fazla zaman ayırabiliriz.” (Y10)

“Her okulun şartı aynı değil. Çözüm önerileri de buna göre şekillenmeli.” (Y11)

“Birlikte öğrenme kültürü oluştursa yöneticiler de öğretmenler de birbirini geliştirebilir.” (Y13)

“Okullara daha fazla esneklik tanınmasının faydalı olacağını düşünüyorum.” (Y14)

“Liderlik becerileri sadece hizmet sürecinde değil, göreve başlamadan önce de sistemli şekilde geliştirilmeli.” (Y15)

“İyi uygulamaların ödüllendirilmesi motivasyonu da artıracaktır.” (Y16)

“Yöneticiye güvenildiğinde ve gerekli destek sağlandığında okulun gelişimi de hızlanıyor.” (Y18)

“Bürokratik işlerden biraz kurtulabilirsek eğitime daha fazla odaklanabiliriz.” (Y19)

“Benim en önemli önerim şu olur; okul yöneticilerinin sadece mevzuatı uygulayan kişiler olarak değil, eğitimin gelişimine yön veren profesyonel liderler olarak desteklenmesi gerekiyor. Bunun için de sürekli eğitim, güçlü kurumsal destek ve sürdürülebilir politikalar birlikte yürütülmeli.” (Y20)

Sonuç

Bu araştırmada Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli kapsamında okul yöneticilerinin liderlik rollerine ilişkin görüşler incelenmiş ve katılımcı görüşleri doğrultusunda okul yöneticilerinin modelin okul düzeyinde uygulanmasında önemli bir role sahip oldukları görülmüştür. Katılımcılar, okul yöneticilerinin yalnızca idari görevleri yerine getiren kişiler değil, aynı zamanda değişimi yöneten, öğretim süreçlerine rehberlik eden, öğretmenlerin mesleki gelişimini destekleyen ve okulda ortak bir vizyon oluşturan eğitim liderleri olmaları gerektiğini vurgulamışlardır. Araştırmanın ilk bulguları, okul yöneticilerinden özellikle değişim liderliği, öğretimsel liderlik, değer odaklı liderlik ve iş birliğine dayalı yönetim anlayışına ilişkin davranışların beklendiğini göstermektedir. Bu bulgu, Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin yalnızca program değişikliği değil, aynı zamanda okul kültürünü ve eğitim anlayışını dönüştürmeyi amaçlayan bütüncül bir yaklaşım olarak ele alındığı çalışmalarla paralellik göstermektedir. Akpınar ve Köksalan (2024), modelin program geliştirme ve felsefi temellerini değerlendirirken eğitimde bütüncül yaklaşımın ve değişim yönetiminin önemine dikkat çekmektedir. Benzer şekilde Arslankara ve Arslankara (2024), modelin ontolojik, epistemolojik ve aksiyolojik temellerinin eğitim yöneticilerinin liderlik anlayışını da yeniden şekillendirecek bir perspektif sunduğunu ifade etmektedir.

Araştırmada elde edilen bir diğer önemli sonuç, Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin okul düzeyinde uygulanmasında okul yöneticilerinin öğretmenlere rehberlik etmesi, mesleki gelişimi desteklemesi ve iş birliğine dayalı bir okul kültürü oluşturmalarının gerekli görülmesidir. Bu bulgu, okul yöneticileriyle yapılan güncel araştırmalarla da benzerlik göstermektedir. Küçük ve Kurt (2025), okul yöneticilerinin Maarif Modeli sürecini genel olarak olumlu değerlendirdiklerini ancak reformun etkililiğinin okul yöneticilerinin liderlik kapasitesi, sürecin doğru yönetimi ve paydaşların katılımıyla yakından ilişkili olduğunu belirtmektedir. Araştırmada ayrıca okul yöneticilerinin modelin benimsenmesi ve okul etkililiğine katkısı konusunda önemli sorumluluklar üstlendikleri ifade edilmektedir.

Katılımcılar, liderlik rollerini yerine getirirken en fazla iş yükü, zaman yönetimi ve bürokratik süreçlerle ilgili güçlüklerle karşılaştıklarını; bunları değişime uyum sorunları, fiziksel altyapı ve kaynak yetersizlikleri, mevzuata ilişkin belirsizlikler ve hizmet içi eğitim ihtiyacının izlediğini ifade etmişlerdir. Bu durum, yoğun idari sorumlulukların okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerine ayırabildikleri zamanı sınırladığına ve uygulama sürecindeki yapısal koşulların liderlik rollerinin yerine getirilmesini etkileyebildiğine işaret etmektedir.

Araştırmanın önerilere ilişkin bulguları incelendiğinde katılımcılar özellikle uygulamalı hizmet içi eğitimlerin artırılması, okul yöneticilerine daha fazla yetki, kaynak ve idari destek sağlanması, paydaşlar arasındaki iş birliğinin güçlendirilmesi ve uzun vadeli liderlik geliştirme politikalarının oluşturulması gerektiğini ifade etmişlerdir. Bu bulgular, Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin sürdürülebilir liderlik perspektifinden değerlendirildiği güncel araştırmalarla örtüşmektedir. Altundağ ve Kavrayıcı (2025), modelin teorik olarak güçlü bir çerçeve sunduğunu ancak uygulama boyutunda sürdürülebilir ve kurumsallaşmış liderlik yapılarının daha fazla geliştirilmesi gerektiğini belirtmektedir. Çalışmada özellikle okul yöneticilerine yönelik sistematik liderlik geliştirme stratejileri, performans ölçütleri ve sürdürülebilir kapasite geliştirme uygulamalarının önemine dikkat çekilmektedir.

Sonuç olarak katılımcı görüşleri, Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin okul düzeyinde uygulanmasında öğretim programlarının niteliğinin yanı sıra okul yöneticilerinin liderlik anlayışının, değişimi yönetebilme becerisinin ve öğretim süreçlerine aktif rehberlik edebilme kapasitesinin de önemli görüldüğünü göstermektedir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin liderlik yeterliklerinin geliştirilmesi, mesleki gelişimlerinin desteklenmesi ve uygulama sürecini güçlendirecek kurumsal mekanizmaların oluşturulmasının modelin etkili ve sürdürülebilir biçimde uygulanmasına katkı sağlayabileceği değerlendirilmektedir. Araştırma, Diyarbakır ili merkez ilçelerinde görev yapan 20 okul yöneticisinin görüşleriyle sınırlı olup bulgular genelleme amacı taşımamaktadır.

Öneriler

*Araştırma bulguları doğrultusunda okul yöneticilerine Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'ne yönelik daha fazla uygulamalı hizmet içi eğitim verilmelidir.

*Okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerine daha fazla zaman ayırabilmeleri için bürokratik iş yükleri azaltılmalıdır.

*Okullar arasında iyi uygulama örneklerinin paylaşılacağı iş birliği ortamları oluşturulmalıdır.

*Okul yöneticilerinin ihtiyaç duyduğu idari destekler ile fiziksel altyapı ve kaynak desteği güçlendirilmelidir.

*Öğretmenlerin mesleki gelişimini destekleyen ortak planlama ve paylaşım çalışmaları yaygınlaştırılmalıdır.

*Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin uygulanmasına ilişkin farklı illerde ve farklı okul türlerinde yeni nitel ve nicel araştırmalar yapılmalıdır.

Author Contributions

Emine Gür conceived and designed the study, conducted the literature review, collected and analyzed the data, interpreted the findings, and drafted and revised the manuscript. The author read and approved the final version of the manuscript.

Conflict of Interest

The author declares that there are no financial, institutional, professional, or personal conflicts of interest that could have influenced the research, analysis, or publication of this study.

Kaynaklar

Akpınar, B., & Köksalan, B. (2024). Eğitimde maarif ve müfredat yenileme ihtiyacı: Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli üzerinden teorik bir analiz. *Tarih Okulu Dergisi*, 17(68), 27–48. <https://doi.org/10.29228/joh.74735>

Altundağ, M., & Kavrayıcı, C. (2025). Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin bazı ülkelerin eğitim modelleri ile liderlik ve sürdürülebilir okuryazarlık bağlamında karşılaştırılması. *Millî Eğitim Dergisi*, 54(1), 1207–1250. <https://doi.org/10.37669/milliegitim.1709973>

Arslankara, V. B., & Arslankara, E. (2024). Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin felsefi temelleri: Ontolojik, epistemolojik ve aksiyolojik bakış açılarından bir değerlendirme. *İstanbul Eğitim Dergisi*, 1(1), 121–145. <https://doi.org/10.71270/istanbulegitim.istj.1557889>

Demirer, M., Berk, Ş., & Dak, G. (2025). Okul yöneticilerinin Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'ne yönelik oluşturdukları metaforların analizi. *Millî Eğitim Dergisi*, 54(1), 1373–1400. <https://doi.org/10.37669/milliegitim.1707691>

Kiraz, Z. (2022). Öğretmenlerin bakış açısından okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik yeterliklerinin değerlendirilmesi. *Yaşadıkça Eğitim*, 36(1), 198–216. <https://doi.org/10.33308/26674874.2022361371>

Küçük, Z. A., & Kurt, T. (2025). Türkiye Yüzyılı Maarif Modelinin eğitim reformlarının etkililiği bağlamında okul yöneticilerinin görüşlerine göre değerlendirilmesi. *Uluslararası Sosyal Bilimlerde Mükemmellik Arayışı Dergisi*, 8, 2–27.

Millî Eğitim Bakanlığı. (2024). *Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli öğretim programları ortak metni*. <https://tymm.meb.gov.tr/ortak-metin>

Sağbaşı, N. Ö. (2025). Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli programı. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 15(3), 1566–1583. <https://doi.org/10.30783/nevsosbilen.1724374>

Temur, S. (2025). Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli öğretim programları ortak metninin kapsayıcı ölçme ve değerlendirme ilkeleri açısından incelenmesi. *Eğitim ve Bilim*, 50(Ek Sayı 1), 19–41. <https://doi.org/10.15390/EB.2025.13988>

Ülçay, O. (2024). Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli değerlendirmesi. *Ulusal Eğitim, Toplum ve Dünya Dergisi*, 1(2), 70–77. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11097248>

Yıldırım, Y., & Çalışkan, A. (2024). Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nin 21. yüzyıl insan profili açısından değerlendirilmesi. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 13(26), 204–220. <https://doi.org/10.55605/ejedus.1548121>

Yurdakal, İ. H. (2024). Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli: 2024 ilköğretim Türkçe dersi öğretim programının (1, 2, 3 ve 4. sınıflar) incelenmesi. *Temel Eğitim Dergisi*, 24, 76–88.