

## EĞİTİM ÖĞRETİM LİDERLİĞİ ve YÖNETİCİ YETKİNLİKLERİ

Dr. Tuncay ŞAMDAN  
Eğitim Yöneticisi



"Ben, manevi miras olarak hiçbir ayet, hiçbir dogma, hiçbir donmuş ve kalıplaşmış kural bırakmıyorum. Benim manevi mirasım ilim ve akıldır. ... ilim ve fenden başka yol gösterici aramak gaflettir, cehalettir. Bir gün benim fikirlerim ilimle çelişirse o zaman benim söylediklerimi değil, bilimin dediğini yapınız".

*M. Kemal ATATÜRK*

Liderlik ve liderlik yetkinlikleri sadece eğitim örgütleri için değil tüm sistemler ve toplumlar için toplu yaşamın başladığı ilk evrelerden itibaren önemli olmuştur. Kitleleri belli bir amaç etrafında toplamak, bir hedefe yöneltmek, onları etkileyerek harekete geçirebilmek için ilkel kabile reislerinden politikacılara ve tüm örgüt yöneticileri için vazgeçilmez bir özellik olmuştur.

Liderlik, belirli şartlar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi sürecidir (Koçel, 2014).

Yönetim, örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için sorun çözme, planlama, örgütleme, koordinasyon ve değerlendirme gibi fonksiyonlara ilişkin ilke, kavram, teori, model ve tekniklerin sistematik ve bilinçli bir şekilde uygulanmasıyla ilgili faaliyetlerin tümüdür (Erdoğan, 2004).

Etkili okul ise bir sosyal sistem olarak okul örgütünün insan ve maddi kaynaklarını boşa harcamadan, paylaşılan bir vizyon ve ortak hedeflerle etkili bir okul iklimi yaratarak okulun amaçlarını gerçekleştirebilme derecesidir.

Ülkemizin geleceği olan çocuklarımızı gelecek yüzyılların ihtiyaç duyacağı becerilerle donatarak, hayata

hazırlamak MEB politikalarına olduğu kadar, etkili bir okul iklimi yaratarak okul politikalarına yön verebilecek vizyoner eğitim öğretim liderlerine bağlıdır.

Eğitim öğretim liderinin temel görevi başta insan kaynakları olmak üzere okuldaki tüm kaynakları en etkili ve verimli biçimde kullanarak okulu belirlenen hedeflere ulaştırmaktır.

Bunu başarabilmek, hiç şüphesiz bir ideal ortaya koymak ve başta öğretmenler olmak üzere tüm paydaşları bu ortak hedef ve ideal etrafında toplamak ve onları karar süreçlerine katmakla mümkündür.

Okul örgütünü belirlenen hedeflere taşımak, gücünü yasalardan ve bulunduğu makamdan alan statükocu klasik eğitim yöneticileriyle değil; öğretmen ve öğrencilerine uygun eğitim öğretim ortamları sağlayabilen, uzmanlık, güdüleme, hitabet yeteneği olan, güven veren, etkileyip, iz bırakıp, ilham



vereabilen ileri görüşlü (vizyoner) eğitim öğretmen liderleriyle mümkündür. Bursalioğlu'na (1994) göre, eğitim lideri (yönetici), sadece konulmuş değerleri izleyen değil, yeni değerler de yaratarak kurumunun canlı kalmasını sağlayan bir kişi olmalıdır.

**Simit ve Andrew'e (1989) göre eğitim öğretmen liderinin sergileyeceği davranışlar (özellikleri) şunlar olmalıdır.**

- \* Okulun hedeflerinin gerçekleştirilmesine kendini adanma,
- \* Okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için gerekli kaynakları sağlama ve kullanma yeterliliğine sahip olma,
- \* Öğretmenler, öğrenciler, veliler ve toplumun beklentilerini karşılayacak olumlu bir okul iklimi oluşturma,
- \* Okulun karar verme sürecinde öğretmenler başta olmak üzere ilgili paydaşların ve birimlerin görüş ve önerilerini alma,
- \* Etkili materyal sağlama ve kullanma, öğretmenlerin akademik başarılarını artırmak için onlara zaman ayırma ve gerekli desteği sağlama,
- \* Eğitim politikasını geliştirici liderlik yapma,
- \* Örgütsel amaçlara uygun bir vizyon geliştirme ve paydaşlara yansıtma,
- \* Bir eğitim lideri ve eğitim yöneticisi olarak yukarıda sıralanan özelliklere şunları eklemek gerektiğini düşünüyorum.
- \* Korkuya değil, saygıya ve sevgiye dayalı bir yönetim anlayışı ortaya koyma,
- \* Demokratik bir yönetim anlayışı sergileme,
- \* Adil ve güvenilir bir lider olma,
- \* Makam odasının dışında görünür bir eğitim lideri (sınıflarda, öğretmen odalarında, koridorlarda) olabilme,
- \* Okulunu, bulunduğu ortamlarda layıkıyla temsil edebilme,
- \* Programı ve öğretimi planlama, değerlendirme ve izleme,
- \* Değişim ve gelişimi yönetebilme,

- \* İnisiyatif kullanabilme, risk alabilme ve krizleri yönetebilme,
- \* Paydaşlarca benimsenen bir okul kültürü oluşturabilme,
- \* Öğretmenler arasındaki ilişkileri güçlendirebilme ve öğretmenleri izleyip, değerlendirebilme,
- \* Öğrencilerin doğuştan getirdikleri yetenekleri ortaya çıkarma ve potansiyelini en üst düzeyde kullanmalarını kolaylaştıracak fırsatlar sunma,
- \* Uzmanlık gücü, etkili iletişim, okul vizyonuna ve misyonuna olan bağlılığı vb. özellikleriyle okul paydaşlarına iyi bir rol model olma,
- \* Açık bir sistem olan okul örgütünün aileler ve toplumun diğer kesimleriyle işbirliği yapabilmesini sağlama ve dış kaynakları okula yönlendirebilme,
- \* İhtiyaç durumunda öğrenci ve velileri de karar süreçlerine dahil etme,
- \* Öğretimsel kaynak olarak öğrenme ortamlarını geliştirme, öğretmenlerin hizmet içi eğitimlerini destekleyerek onları yeni eğitim yöntem ve tekniklerini kullanmaya özendirme,
- \* Eğitim alanında dünyada neler olup bittiğini izleyebilmek için yabancı dil bilme,
- \* Yönetim Bilimi alanında yüksek lisans veya doktora yapmış olma,

Eğitim öğretmen liderleri (yöneticileri) okulu belirlenen hedeflere taşıyabilmek için liderlik özelliklerinin yanı sıra çeşitli güç kaynaklarına ihtiyaç duyarlar. Bursalioğlu'na (1994) göre yöneticinin güç kaynakları şunlardır:

- \* Teknik güç: Liderlik teorileri, örgütsel yapılar, zaman planlaması vb. becerilerin sağladığı güç.
- \* İnsani ilişkiler gücü: Paydaşlarla kurulan sağlıklı ilişkilerin sağladığı güç.
- \* Eğitimcilik gücü: Eğitim, öğretim ve okulun işleyişi ile ilgili konularda sahip olunan bilgi ve becerilerin sağladığı güç.
- \* Sembolik güç: Okuldaki işleyişlerin ne anlama geldiğini açıklayan değer sistemlerinin sağladığı güç.
- \* Kültürel güç: Okuldaki değerler ve ilkelere dayanan, informal yapının sağladığı güç.



Eğitim ğretim liderleri okullarını belirlenen hedeflere taşımaya çalışırken bir çok engelle, zorlukla karşılaşırlar. Gümüşeli (1996) ğretim liderliğini sınırlayan etkenleri şöyle sıralamıştır.

Bürokratik ve yasal engeller, zaman sınırlılığı, ğretim liderliği konusundaki eğitim ve bilgi eksikliği, vizyon, kararlılık ve cesaret eksikliği, müdür rolüne ilişkin farklı beklentiler ve kaynak yetersizliği.

MEB yöneticileri başta olmak üzere tüm eğitim ğretim liderleri (yöneticileri) ağın gereksinimleri ile donatılmış, vizyoner liderler olmalı ki öğretmenlere liderlik yapabilsin ve eğitim örgütlerini belirlenen hedeflere taşıyabilsin.

Unutmamalıyız ki, M. Kemal ATATÜRK'ün dediği gibi ilim ve akılı rehber edinmeyen, eğitime yatırım yapmayan, bilgi üretemeyen, bilimsel araştırmalara yeterince zaman ve kaynak ayırmayan, bilgiyi teknolojiye dönüştüremeyen toplumlar, ekonomik ve toplumsal açıdan gelişemezler ve uygar ülkelerin gerisinde kalmaya mahkumdurlar.

Sonuç olarak, Kaya'nın (1993) ifade ettiği gibi "eğitim yönetimi, toplumun eğitim gereksinimini karşılamak üzere kurulan eğitim örgütünü önceden belirlenen amaçlara ulaştırmak üzere insan ve madde kaynaklarını sağlayarak ve etkili bir biçimde kullanarak belirlenen politikaları ve alınan kararları uygulamaktır."

