

**T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI**

**İLKÖĞRETİM OKULU MÜDÜRLERİNİN TOPLUMSAL LİDERLİK
YETERLİKLERİNİN BELİRLENMESİ
(BAKIRKÖY ÖRNEĞİ)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Veli DOĞAN

**İstanbul
Nisan 2006**

**T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI**

**İLKÖĞRETİM OKULU MÜDÜRLERİNİN TOPLUMSAL LİDERLİK
YETERLİKLERİNİN BELİRLENMESİ
(BAKIRKÖY ÖRNEĞİ)**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Veli DOĞAN

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Ali İlker GÜMÜŞELİ

**İstanbul
Nisan 2006**

ÖZET

Eğitim sisteminin yapı ve işleyişteki yetersizliklerini aşabilmesi için, liderlik yeterlikleri gelişmiş okul yöneticilerinin varlığı zorunludur. Özellikle son yıllarda yaşanan ekonomik ve toplumsal gelişmelerin etkisiyle okul çevresindeki değişimler, bilim ve teknolojinin gelişmesiyle insan ihtiyaçlarının değişmesi, eğitimcileri ve dolayısıyla okul yöneticilerini daha duyarlı olmaya zorlamaktadır. Son yıllarda ailelerin ve çeşitli toplumsal kurumların eğitimin finansmanını yüklenmek zorunda kalması, eğitime ve okullara daha fazla müdahale etme hakkını kendinde görmelerine yol açmıştır. Bu durum okulun veliler ve diğer toplumsal kurumlarla iyi ilişkiler kurmasını, onlarla işbirliğine gitmesini, okulun karar süreçlerine onları da katmasını gerektirmektedir. Ayrıca okul yöneticisinin okul toplumunu oluşturan öğretmenler ve diğer görevlilere liderlik yaparak yeni gelişmelerden onları haberdar etmesi, kapsamlı bir okul-aile programı hazırlayarak planlı bir gelişim sağlaması gerekmektedir. Bu ise okul müdürünün toplumsal liderlik alanında yeterliğini geliştirmesiyle olanaklıdır.

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerini belirlemek; müdür, öğretmen ve veli algılarıyla okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerinin bilgi ve davranış boyutlarını ortaya çıkarmak; cinsiyet, mesleki kıdem, müdürlükteki kıdemi, öğrenim düzeyi ve okul büyüklüğü değişkenlerine göre ilköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlikleri arasında anlamlı fark olup olmadığını incelemektir.

Araştırmada çalışma evreni olarak Bakırköy ilçesi ilköğretim okulu müdürleri alınmıştır. Öğretmenler ve veliler için ise örneklem alınmıştır. İlçede bulunan 27 ilköğretim okulu müdürünün tamamı, her okulun öğretmen sayısının üçte biri oranında öğretmen ile öğretmen sayısı kadar da veli araştırmaya dahil edilmiştir. Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır.

Elde edilen bulgulara göre toplumsal liderliğin bilgi boyutunda müdürler kendilerini çok yüksek ($\bar{x}=4,70$), öğretmenler müdürleri ($\bar{x}=4,14$), veliler ise ($\bar{x}=4,22$) ortalamalarla yüksek algılamışlardır. Davranış boyutunda ise bilgi boyutuna göre düşük olmakla beraber müdürler kendilerini yüksek ($\bar{x}=4,33$), öğretmenler müdürleri ($\bar{x}=3,90$), veliler ise ($\bar{x}=4,05$) ortalamalarla yüksek algılamışlardır.

İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterlikleri kaynak gruplar tarafından farklı düzeylerde algılanmıştır. Müdürler bilgi boyutunda kendilerinin toplumsal liderlik yeterliklerini öğretmen ve velilerden farklı olarak daha olumlu bulmaktadır. Veli ve öğretmen algılamaları arasında fark yoktur.

İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterlikleri, kaynak gruplar tarafından farklı düzeylerde algılanmıştır. Veliler, okul müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini öğretmenlere göre daha yüksek olarak algılamışlardır.

Bilgi boyutunda okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler ve veliler tarafından algılanması, müdürlerin mesleki kıdemi, müdürlükteki kıdemi, öğrenim düzeyi ve okul büyüklüğü değişkenlerine göre farklılaşmaktadır.

Davranış boyutunda okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler ve veliler tarafından algılanması, müdürlerin mesleki kıdemi, müdürlükteki kıdemi, öğrenim düzeyi değişkenlerine göre farklılaşmaktadır.

ABSTRACT

The existence of school administrators whose leadership competences have developed is a must for the education system in order to surmount the inadequacies in its structure and implementation. Particularly the recent changes in school environment caused by the economical and social developments and the changes in human needs caused by the scientific and technological developments force educators, and consequently school administrators, to be more selective. Having to make monetary contributions to add to the funding provided, families and several social institutions feel that they have a right to interfere in education and schools. This situation requires the school to establish good relations with parents and social institutions, to cooperate with them, and to include them in the decision-making process. Furthermore, a school administrator should inform the teachers and the other staff of new developments by pioneering them and s/he should provide a planned development by preparing a comprehensive school-family programme. And this is possible by school principal's improving his/her competence in social leadership.

The objective of this study is to identify the social leadership competences of elementary school principals; and thus to determine the knowledge and behavioural dimensions of social leadership competences of the principals as perceived by the principals, teachers, and parents; to determine whether there are statistically significant differences among the social leadership competences of elementary school principals with regard to individual demographic variables such as gender, professional seniority, administrative seniority, education level, and school size.

In this study, the 27 elementary school principals in the area of Bakırköy have been taken as the population, and one third of the teachers at each school and the same number of parents equal to that of teachers have been taken as the sample group. The survey-type was used in this study.

According to the research findings, school principals perceive themselves and teachers and parents perceive principals as high in the knowledge dimension of social leadership with the arithmetical means respectively 4.70, 4.14, and 4.22. School principals perceive themselves and teachers and parents perceive principals as high also

in the behavioural dimension with the arithmetical means respectively 4.33, 3.90, and 4.05.

The social leadership competences of the school principals in the dimension of knowledge are perceived differently by origin groups. The principals perceive themselves more positive than the teachers and parents perceive them. There is no difference between the perceptions of the teachers and the parents.

The social leadership competences of the school principals in the behavioural dimension are also perceived differently by origin groups. The parents perceive the social leadership competences of the school principals higher than the teachers do.

Teachers' and parents' perceptions of social leadership competences of the school principals in the dimension of knowledge differ according to the principals' professional seniority, administrative seniority, education level, and school size.

Teachers' and parents' perceptions of social leadership competences of the school principals in the behavioural dimension differ according to the principals' professional seniority, administrative seniority, and education level.

ÖNSÖZ

Okul, hem çevresini etkileyen, hem de çevresinden etkilenen bir kurumdur. Okul içerisinde yapılan etkinlikler, oluşturulan kültür, okul toplumu arasındaki iletişim, aileleri ve çevreyi etkilemektedir. Yine okul çevresindeki değişimler, gelişen teknoloji, yerel ve evrensel yeni anlayışlar da okulu etkilemektedir. Okulun amaçlarını bir bakıma toplumun değerleri belirlediğine göre, okul yöneticisinin sorumluluğu yalnız okulunu değil, ona yön veren değerleri de geliştirmektir.

Okul, çevresindeki değişimlere kayıtsız kalamaz. Çevredeki değişimler olumlu ya da olumsuz olarak mutlaka okulu etkilemektedir. Okul, çevrede gelişen değişimleri ayıklayarak olumlu olanları bünyesine alır. Böylece kendisi de bir değişim gerçekleştirir. Eğer bu değişimlere ayak uyduramazsa güç kaybeder ve sistem içinde zamanla yok olur.

Okul, açık bir sistem olarak, çevresinden öğrenci girdisi alarak yaşar. Okulun yaşamını sağlıklı olarak sürdürebilmesi, çevresinin elverişli olmasına bağlıdır. Elverişli çevre, düzenli olarak okula öğrenci girdisi sağlayan çevredir. Okulun varlığını devam ettirebilmesi, çevresindeki öğrenci potansiyelini iyi kullanma düzeyine bağlıdır. Potansiyeli kullanma düzeyinin yüksekliği ise ailelerin istek ve beklentileri ile okulun amaçlarını dengeleyecek bir işbirliği sistemi kurmayla ilişkilidir.

Günümüzde çağdaş okul yönetimi anlayışı, okulun çevredeki gelişme ve değişimlere liderlik yaparak onu kontrol altında tutmasını gerektirmektedir. Eğer, okul bu işlevini yerine getiremezse, etkililiğini yitirir, başka güçlerin etkisi altında kalır. Bileşik kaplar örneğinde olduğu gibi okulun yerini başka toplumsal kurumlar doldurur.

Toplumsal lider, okul toplumuna ve okul çevresine de liderlik yaparak bu yolla hem öğrenci başarısını arttıran, hem de okulu gelişmenin, olumlu değişimin merkezi yapan kişidir. Toplumsal liderlik yeterliği olan bir yönetici, çevrede meydana gelen bilimsel ve teknolojik gelişmeleri zamanında fark eder, bu gelişmelerden okul toplumunu haberdar eder. Personel ve ailelerle iyi bir iletişim sistemi kurarak yapacağı aile-gençlik programlarıyla toplumun eğitimine ve ülke kalkınmasına liderlik yapar.

İstanbul ili ilköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerini belirlemeyi amaçlayan bu çalışmamda bana destek olan eşime, kızım Nazife'ye, oğlum Barış ile Hacı Berke'ye çok teşekkür ediyorum.

Araştırmanın yapılmasında önemli katkıları bulunan Bakırköy İlçe Milli Eğitim Müdürü Sayın Hüseyin Özcan'a, İlçe Milli Eğitim Şube Müdürleri Sayın Yaşar Değirmenci, Sayın Fatma Özgürbüz, Sayın Ülkü Gürel, Sayın Naci Gür ile araştırma anketlerinin okulunda doldurulmasını sağlayan ilköğretim okulu müdürü meslektaşlarıma, öğretmen arkadaşlarıma ve velilerimize teşekkürü bir borç bilirim.

Verilerin bilgisayara aktarılmasında ve tez yazımı sırasında yardımını esirgemeyen Bilgisayar öğretmenim Sayın Nihat Aslan'a, bana gönül desteği veren müdür yardımcılarım ile bütün öğretmen arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunuyorum.

Yöneticilik vasıflarımın gelişmesinde çok önemli katkıları bulunan değerli hocalarım Sayın Yrd. Doç. Dr. Muharrem Köklü'ye, Sayın Prof. Dr. Ali Baykal'a saygı ve şükranlarımı sunuyorum.

Dünyaya bakış açımı değiştiren, kendisini hep örnek aldığım, değerli hocam tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Ali İlker Gümüşeli'ye saygı ve şükranlarımı sunuyorum.

İstanbul, Nisan 2006

Veli DOĞAN

ÖZET

Eğitim sisteminin yapı ve işleyişteki yetersizliklerini aşabilmesi için, liderlik yeterlikleri gelişmiş okul yöneticilerinin varlığı zorunludur. Özellikle son yıllarda yaşanan ekonomik ve toplumsal gelişmelerin etkisiyle okul çevresindeki değişimler, bilim ve teknolojinin gelişmesiyle insan ihtiyaçlarının değişmesi, eğitimcileri ve dolayısıyla okul yöneticilerini daha duyarlı olmaya zorlamaktadır. Son yıllarda ailelerin ve çeşitli toplumsal kurumların eğitimin finansmanını yüklenmek zorunda kalması, eğitime ve okullara daha fazla müdahale etme hakkını kendinde görmelerine yol açmıştır. Bu durum okulun veliler ve diğer toplumsal kurumlarla iyi ilişkiler kurmasını, onlarla işbirliğine gitmesini, okulun karar süreçlerine onları da katmasını gerektirmektedir. Ayrıca okul yöneticisinin okul toplumunu oluşturan öğretmenler ve diğer görevlilere liderlik yaparak yeni gelişmelerden onları haberdar etmesi, kapsamlı bir okul-aile programı hazırlayarak planlı bir gelişim sağlaması gerekmektedir. Bu ise okul müdürünün toplumsal liderlik alanında yeterliğini geliştirmesiyle olanaklıdır.

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerini belirlemek; müdür, öğretmen ve veli algılarıyla okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerinin bilgi ve davranış boyutlarını ortaya çıkarmak; cinsiyet, mesleki kıdem, müdürlükteki kıdemi, öğrenim düzeyi ve okul büyüklüğü değişkenlerine göre ilköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlikleri arasında anlamlı fark olup olmadığını incelemektir.

Araştırmada çalışma evreni olarak Bakırköy ilçesi ilköğretim okulu müdürleri alınmıştır. Öğretmenler ve veliler için ise örneklem alınmıştır. İlçede bulunan 27 ilköğretim okulu müdürünün tamamı, her okulun öğretmen sayısının üçte biri oranında öğretmen ile öğretmen sayısı kadar da veli araştırmaya dahil edilmiştir. Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır.

Elde edilen bulgulara göre toplumsal liderliğin bilgi boyutunda müdürler kendilerini çok yüksek ($\bar{x}=4,70$), öğretmenler müdürleri ($\bar{x}=4,14$), veliler ise ($\bar{x}=4,22$) ortalamalarla yüksek algılamışlardır. Davranış boyutunda ise bilgi boyutuna göre düşük olmakla beraber müdürler kendilerini yüksek ($\bar{x}=4,33$), öğretmenler müdürleri ($\bar{x}=3,90$), veliler ise ($\bar{x}=4,05$) ortalamalarla yüksek algılamışlardır.

İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterlikleri kaynak gruplar tarafından farklı düzeylerde algılanmıştır. Müdürler bilgi boyutunda kendilerinin toplumsal liderlik yeterliklerini öğretmen ve velilerden farklı olarak daha olumlu bulmaktadır. Veli ve öğretmen algılamaları arasında fark yoktur.

İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterlikleri, kaynak gruplar tarafından farklı düzeylerde algılanmıştır. Veliler, okul müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini öğretmenlere göre daha yüksek olarak algılamışlardır.

Bilgi boyutunda okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler ve veliler tarafından algılanması, müdürlerin mesleki kıdemi, müdürlükteki kıdemi, öğrenim düzeyi ve okul büyüklüğü değişkenlerine göre farklılaşmaktadır.

Davranış boyutunda okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler ve veliler tarafından algılanması, müdürlerin mesleki kıdemi, müdürlükteki kıdemi, öğrenim düzeyi değişkenlerine göre farklılaşmaktadır.

ABSTRACT

The existence of school administrators whose leadership competences have developed is a must for the education system in order to surmount the inadequacies in its structure and implementation. Particularly the recent changes in school environment caused by the economical and social developments and the changes in human needs caused by the scientific and technological developments force educators, and consequently school administrators, to be more selective. Having to make monetary contributions to add to the funding provided, families and several social institutions feel that they have a right to interfere in education and schools. This situation requires the school to establish good relations with parents and social institutions, to cooperate with them, and to include them in the decision-making process. Furthermore, a school administrator should inform the teachers and the other staff of new developments by pioneering them and s/he should provide a planned development by preparing a comprehensive school-family programme. And this is possible by school principal's improving his/her competence in social leadership.

The objective of this study is to identify the social leadership competences of elementary school principals; and thus to determine the knowledge and behavioural dimensions of social leadership competences of the principals as perceived by the principals, teachers, and parents; to determine whether there are statistically significant differences among the social leadership competences of elementary school principals with regard to individual demographic variables such as gender, professional seniority, administrative seniority, education level, and school size.

In this study, the 27 elementary school principals in the area of Bakırköy have been taken as the population, and one third of the teachers at each school and the same number of parents equal to that of teachers have been taken as the sample group. The survey-type was used in this study.

According to the research findings, school principals perceive themselves and teachers and parents perceive principals as high in the knowledge dimension of social leadership with the arithmetical means respectively 4.70, 4.14, and 4.22. School principals perceive themselves and teachers and parents perceive principals as high also

in the behavioural dimension with the arithmetical means respectively 4.33, 3.90, and 4.05.

The social leadership competences of the school principals in the dimension of knowledge are perceived differently by origin groups. The principals perceive themselves more positive than the teachers and parents perceive them. There is no difference between the perceptions of the teachers and the parents.

The social leadership competences of the school principals in the behavioural dimension are also perceived differently by origin groups. The parents perceive the social leadership competences of the school principals higher than the teachers do.

Teachers' and parents' perceptions of social leadership competences of the school principals in the dimension of knowledge differ according to the principals' professional seniority, administrative seniority, education level, and school size.

Teachers' and parents' perceptions of social leadership competences of the school principals in the behavioural dimension differ according to the principals' professional seniority, administrative seniority, and education level.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖNSÖZ	ii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ	x
BÖLÜM I	1
GİRİŞ	1
Problem	1
Amaç	5
Önem	6
Sayıtlar	6
Sınırlılıklar	7
Tanımlar	8
BÖLÜM II	10
YÖNTEM	10
Araştırmanın Modeli	10
Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	10
Verilerin Toplanması	12
Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması	13
BÖLÜM III	14
KURAMSAL BİLGİLER	14
Yönetim	14
Eğitim Yönetimi	15
Okul Yönetimi	16
Liderlik	18
Lider İle Yönetici Arasındaki Farklar	20
Çağdaş Okul Müdürünün Liderlik Alanları	22
Toplumsal Liderlik	27
Toplum ve Toplumsal Kurumlar	27
Okul Toplum İlişkisi	28
Okul Müdürünün Toplumsal Liderlik Rollerini	29
Toplumsal Liderliğin Davranış Boyutları	31
Çok Değişik Kesimlerin Temsilcisi Olma	31
Çevre Kalkınmasına Katkı Sağlama	33
Çevrenin Eğitim Gereksinimini Belirleme	34
Öğretim Programını Okul Toplumuna Yorumlama	35
Çevreyi Eğitimi Desteklemeye Özendirme	36
Diğer Kuruluşların Rolünü Yorumlama	37
Çevresel Değerleri, Öğretim Kadrosuna Yorumlama	38
Okulla Çevre Arasında İletişim Kurma	39
Okul- Aile İşbirliğini Sağlama	40
BÖLÜM IV	43
İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	43
Türkiye’de Yapılan Araştırmalar	43
Yurtdışında Yapılan Araştırmalar	47

BÖLÜM V	49
BULGULAR VE YORUM	49
İlköğretim Okulu Müdürlerinin Bilgi Boyutunda Toplumsal Liderlik Yeterliklerine İlişkin Bulgular	50
İlköğretim Okulu Müdürlerinin Davranış Boyutunda Toplumsal Liderlik Yeterliklerine İlişkin Bulgular	53
İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kendi Algıları ile Öğretmen ve Veli Algıları Arasındaki Farklara İlişkin Bulgular	56
Demografik Değişkenlere Göre Okul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliklerine İlişkin Bulgular	59
Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular	59
Müdürlük Kıdemi Değişkenine İlişkin Bulgular	63
Öğrenim Düzeyi Değişkenine İlişkin Bulgular	66
Okul Büyüklüğü Değişkenine İlişkin Bulgular	69
BÖLÜM VI.....	73
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	73
Sonuçlar	73
Öneriler	77
Uygulamacılara Yönelik Öneriler.....	77
Araştırmacılar İçin Öneriler.....	78
KAYNAKÇA.....	79
EKLER.....	86
Ek 1. Valilik Makamı Onayı.....	86
Ek 2. İl Milli Eğitim Müdürlüğü Yazısı	87
Ek 3. Müdür Anketi	88
Ek 4. Öğretmen Anketi	92
Ek 5. Veli Anketi	95
Ek 6. Araştırmanın Yapıldığı Okulların Listesi.....	98

TABLOLAR LİSTESİ

NO	TABLO	SAYFA
1.	ANKET UYGULANAN OKUL MÜDÜRLERİNİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE GÖRE DAĞILIMI	11
2.	KAYNAK GRUP İÇİN FREKANS DAĞILIMI.....	49
3.	KAYNAK GRUP DEĞİŞKENİNE GÖRE MESLEKİ KIDEM İÇİN FREKANS DAĞILIMI	49
4.	KAYNAK GRUP DEĞİŞKENİNE GÖRE MÜDÜRLÜK KIDEMİ İÇİN FREKANS DAĞILIMI	50
5.	KAYNAK GRUP DEĞİŞKENİNE GÖRE ÖĞRENİM DÜZEYİ İÇİN FREKANS DAĞILIMI	50
6.	KAYNAK GRUP DEĞİŞKENİNE GÖRE OKUL BÜYÜKLÜĞÜ İÇİN FREKANS DAĞILIMI	50
7.	İLKÖĞRETİM OKULU MÜDÜRLERİNİN BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK YETERLİKLERİNE İLİŞKİN ARİTMETİK ORTALAMA VE STANDART SAPMA DEĞERLERİ.....	51
8.	İLKÖĞRETİM OKULU MÜDÜRLERİNİN DAVRANIŞ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK YETERLİKLERİNE İLİŞKİN ARİTMETİK ORTALAMA VE STANDART SAPMA DEĞERLERİ.....	54
9.	KAYNAK GRUP DEĞİŞKENİNE GÖRE TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN ORTALAMA VE SAPMALAR.....	56
10.	KAYNAK GRUP DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BİR BOYUTLU VARYANS ANALİZİ SONUÇLARI.....	57
11.	KAYNAK GRUP DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN T TESTİ SONUÇLARI.....	57
12.	KAYNAK GRUP DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BİR BOYUTLU VARYANS ANALİZİ SONUÇLARI.....	58
13.	KAYNAK GRUP DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN T TESTİ SONUÇLARI.....	58
14.	MESLEKİ KIDEM DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [MÜDÜR]	60
15.	MESLEKİ KIDEM DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [ÖĞRETMEN]	60
16.	MESLEKİ KIDEM DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [VELİ]	61
17.	MESLEKİ KIDEM DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [MÜDÜR]	61
18.	MESLEKİ KIDEM DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [ÖĞRETMEN].....	62

19.	MESLEKİ KIDEM DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [VELİ]	62
20.	MÜDÜRLÜK KIDEMİ DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [MÜDÜR]	63
21.	MÜDÜRLÜK KIDEMİ DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [ÖĞRETMEN]	63
22.	MÜDÜRLÜK KIDEMİ DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [VELİ]	64
23.	MÜDÜRLÜK KIDEMİ DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [MÜDÜR]	64
24.	MÜDÜRLÜK KIDEMİ DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [ÖĞRETMEN]	65
25.	MÜDÜRLÜK KIDEMİ DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [VELİ]	65
26.	ÖĞRENİM DÜZEYİ DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [MÜDÜR]	66
27.	ÖĞRENİM DÜZEYİ DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [ÖĞRETMEN]	67
28.	ÖĞRENİM DÜZEYİ DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [VELİ]	67
29.	ÖĞRENİM DÜZEYİ DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [MÜDÜR]	68
30.	ÖĞRENİM DÜZEYİ DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [ÖĞRETMEN]	68

31.	ÖĞRENİM DÜZEYİ DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [VELİ]	69
32.	OKUL BÜYÜKLÜĞÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [MÜDÜR]	70
33.	OKUL BÜYÜKLÜĞÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [ÖĞRETMEN]	70
34.	OKUL BÜYÜKLÜĞÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [VELİ]	70
35.	OKUL BÜYÜKLÜĞÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [MÜDÜR]	71
36.	OKUL BÜYÜKLÜĞÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [ÖĞRETMEN]	71
37.	OKUL BÜYÜKLÜĞÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI [VELİ]	72

BÖLÜM I

GİRİŞ

Problem

Yönetim, bir örgütteki etkinlikleri amaçlar doğrultusunda planlama, örgütleme, eşgüdümleme ve denetleme çalışmalarıdır. Yönetme ise bu yönetim işlevlerini gerçekleştirmek için gerekli yetkiye sahip olma ve istenen çalışmaları yapma işlemidir. Yönetici ise bir örgütün insanlarını yönetmekle görevlendirdiği kişidir(Celep,2004,s.2).

Endüstri devrimi ve II. Dünya Savaşının etkileriyle yönetim kavramı bilimsel olarak ele alınmaya başlanmıştır. Bu iki büyük etki ile örgütlerin sayısı ve büyüklükleri artmıştır ve rekabet ortamının oluşması ile örgütlerin önemli bir değişime sahip oldukları görülmektedir. Modern toplumlarda insanlar örgütlerle iç içe yaşamaktadırlar. Bu nedenle örgütlerin sağlıklı bir biçimde yönetimi büyük önem kazanmıştır. Bu değişimlerden sonra yönetim kavramının tanımı, “belli amaçların etkili ve verimli olarak gerçekleştirilmesi amacıyla, insan gücü ve maddi kaynakların sağlanması, üretime ayrılması ve etkili bir şekilde kullanılmasına yönelik çalışmalar” olarak değişmiştir (Celep,2004,s.3).

Özellikle yeni bir bin yıla girerken kendini çarpıcı bir şekilde hissettiren bilgi çağına geçişle birlikte kültürde, ekonomide, uluslar arası ilişkilerde, değerlerde çok önemli değişimler yaşanmaktadır. Bu değişimlerin en doğrudan yansıma bulacağı alan eğitimidir. Eğer bir çok alanda hızlı bir değişim yaşanıyorsa eğitimin de gerek anlayış düzeyinde, gerekse uygulama düzeyinde değişmemesi beklenemez (Erdoğan, 2002, s.50). Sanayi toplumları, bilim ve teknolojideki hızlı gelişmelerle, "bilgi toplumu"na dönüşmektedir. Bilginin bir süs olmaktan çıkıp işlevsel hale getirilmesi, ülkelerin ekonomi alanında olduğu gibi eğitim alanında da bir araya gelmelerini, birbirlerinin deneyim ve projelerinden yararlanmalarını zorunlu kılmaktadır. Bu zorunluluk, sistemin bütünlüğü içerisinde yer alan amaçların, programların, öğrencilerin, yöneticilerin, bina, araç ve gereçlerin, yazılım ve donanımların, mevzuatın yeniden değerlendirilmesine aracılık etmektedir. Sistemi oluşturan öğelerin birisine veya bir kaçına yapılacak

müdahale öteki öğeler üzerinde ve dolayısıyla sistemin bütünü üzerinde etkili olacaktır (Bayrak,1998,s.189).

İçinde bulunduğumuz yüzyıla damgasını vuran değişmelerden birisi ekonominin endüstriyel bir yapıdan endüstri sonrası (post endüstriyel) bir yapıya geçmesi olmuştur. Bu yapısal değişimin en çarpıcı görünümleri, küreselleşme, kitle üretiminden birim üretime yönelme, bilgi iletişim teknolojisinin yaygın bir biçimde kullanılması, başarı için gerekli olan yeterliklerde artış ve pazarlama hizmetlerinin ön plana çıkması olmuştur. Yine Yirmi Birinci Yüzyılda, rekabet gücü, verimlilik, toplam kalite yönetimi, eğitilmiş nitelikli insan gücü, enformasyona yönelik üretim ve istihdam politikaları, yönetim kapasitesi gibi bilgi ve teknoloji ağırlıklı faktörler, örgütler için hayati öneme sahip unsurlar haline gelmiştir (Bircan ve Serbest, 2001, s.34, akt. Gümüşeli, 2001,s.532). Eğitim insan ile yaşam arasında bir köprü durumda olduğundan, toplumdaki değişme ve gelişme hızına paralel olarak insanın eğitilmesinde ve yetiştirilmesinde önem kazanmaktadır. İnsanın çevresinde olan değişmeler çeşitli yönlerden bazı etkiler yapar (Taymaz, 1995,s.1).

Toplumsal alandaki değişim daha az değildir. Toplumun kendi yapısı değişmektedir; nüfusu oluşturan farklı sosyal grupların oranları, fark edilir oranda artmaktadır. Yeni gereksinimler ve yeni istekler ortaya çıkmaktadır. Ekonomik etkinliklerdeki değişiklikler istihdamın kapsam ve şartlarını değiştirmektedir. Eğitim ve sağlık hizmetlerinin gelişimi sonucu büyük sosyal değişiklikler ortaya çıkmaktadır (Baskan,2000,s.167).

Bu değişimler bir yandan ekonomik yapıların değişimine yol açarken, diğer yandan da dikkatleri kamu sektörü üzerine çekmiştir. Bu süreçte özellikle verimsiz kamu örgütleri eleştirilerin sürekli hedefi haline gelmiştir. Hatta son zamanlarda ülkemizde de örnekleri görüldüğü gibi bu tepkiler, sadece eleştiri ile de kalmamış, mevcut ekonomik yapının baştanbaşa değiştirilmesine yönelik güçlü baskılara dönüşmüştür. Birçok ülkede hükümetlerin başarısızlığı ve verimsizliğini ileri süren güçlü ekonomik örgütler ve baskı grupları, kamu sektöründeki düşük performansın önlenmesine yönelik çeşitli modellerin geliştirilmesi ve uygulamaya konulması için girişimlerini sürdürmektedirler. Bu değişimler ve değişime dönük çabalar, hemen bütün gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde, kamunun ekonomik alandaki gücünü giderek yitirmesi, özel sektörün, yerel grupların ve kuruluşların ekonomik etkinliklerde söz

sahibi olması ile sonuçlanmış ya da sonuçlanacaktır. Türkiye’de de devletin, eğitim örgütlerinin finansmanını sağlamakta yetersiz kalması ve okulların ihtiyaçlarını üstü kapalı bir biçimde de olsa velilerden karşılama yolunu benimsemesi, özel sektörün ve sivil toplum kuruluşlarının eğitime her geçen gün daha fazla yatırım yapmalarına yol açmakta, toplumu kamu okullarının dışında farklı okul arayışlarına itmektir. Bu yapısal değişimlere bağlı olarak okul denetim çevreleri daraltılmakta, merkeziyetçilikten uzak ve daha homojen birimler oluşturulmakta, geleneksel olarak atanmış ya da seçilmiş okul yönetimlerinin yerini, giderek doğrudan okul personeli tarafından seçilen okul yönetimleri almaktadır. Velilerin geçmişe oranla daha bilinçli olmaları ve sivil toplum kuruluşlarının eğitimin finansmanına giderek daha fazla katılmak zorunda kalmaları eğitim örgütleri üzerindeki baskıların her geçen gün artmasına neden olmaktadır. Sonuç olarak, okul çevresindeki bu çarpıcı politik değişimlerin etkisiyle okulların ve eğitim kurumlarının çağdaş örgüt yapıları, merkeziyetçi bir yapıdan yavaş yavaş okul merkezli yönetim olarak adlandırılan bir yapılanmaya doğru değişmektedir. Böyle bir yapılanma bir yandan yerel toplumun okulculukta daha ön plana çıkmasını, diğer yandan da katılmalı yönetim anlayışı ile kendi okullarının yönetimi ve denetiminde söz sahibi olmasını gündeme getirmektedir (Balci,2000, s. 497,akt. Gümüşeli,2001,s.533).

Yukarıdaki paragraflarda genel olarak özetlenmeye çalışılan değişimler, okulların özellikle eğitim-öğretim süreci, örgütlenme ve yönetim, okul çevre ilişkilerinin yeniden gözden geçirilmesini ve düzenlenmesini zorunlu kılmaktadır. İki binli yılların okulunun profilini çizmek için bazı yeni değerleri göz önünde bulundurmak gerekmektedir. Bu değerler eğitim anlayışı ve okulların işleyişine ilişkin düşüncelerde köklü değişiklikler yapmayı gerektirmektedir. Yükselen yeni değerler öncelikle okulun çevresi ile olan ilişkilerinde bazı temel değişiklikler getirmektedir. Okullarda geleneksel ilişki okul ve anne-baba (veli) arasında kurulmaktaydı. Ancak, giderek okulun işleyişi okul ve öğrenciler arasındaki ilişki etrafında yoğunlaşmaya başlamıştır. Bu da öğrencinin öğrenme ihtiyaçlarının en uygun şekilde karşılanmasını ön plana çıkaran bir eğitim uygulamasını getirmektedir.

Yeni değerler, okulların yapı ve işleyişini karakterize eden hiyerarşik ve bürokratik yapının, yerini daha çok yerinden yönetilen ve profesyonel kontrolün egemen olduğu bir yapıya terk etme zorunluluğunu getirmektedir. Bu, okul yönetiminde

"yeni paradigma" olarak da ifade edilebilir . Bu yeni paradigma okulun yapısındaki "rol, ilişki ve sorumluluklarda" temel bazı değişiklikler öngörmektedir. Okuldaki otorite akışının daha az hiyerarşik olması bir ihtiyaç haline gelmiştir. Hiyerarşik yapının eğitimde kaliteden çok, mevzuatın yerine getirilmesine odaklanması sonucu kalite arayışları otoritenin daha az hiyerarşik fakat daha çok profesyonel bir akış seyretmesi zorunluluğunu ortaya çıkarmıştır. Bu çerçevede okuldaki öğretmen, yönetici ve diğer personelin rolleri "daha genel ve esnek" tanımlanır olmuştur (Özden,2002,s.65).

Kuşkusuz eğitim ve öğretim süreci, örgüt ve yönetim yapıları ve okul çevre ilişkilerinde görülen bu baş döndürücü değişme ve gelişmeler, doğal olarak bunları karşılayacak nitelikte okul müdürlerinin yetiştirilmesi ve atanmasını gündeme getirmiştir. Günümüzün çağdaş okul müdürlerinin artık her şeyi önceden bilen ve astlarının talimatlarına uyup uymadığını kontrol eden kişiler değil, aksine öğrenim süreçlerini başlatan ve astların yeteneklerini, yaratıcılıklarını optimal gelişme ve örgütün amaçlarının gerçekleşmesi için destekleyen bir kişi olması beklenmektedir. Kısaca klasik yöneticiler olmak yerine, birçok alanda lider olmaları beklenmektedir (Hesapçıoğlu,1998, s.102,akt Gümüşeli,2001,s.536).

Türk Eğitim Sistemindeki sorunların çoğu geçmişten günümüze aktarılmıştır. Sorunlar ve sorunların çözümüne yönelik öneriler dile getirilerek yeterince araştırmaya dayalı çözümler aranmamıştır. Eğitim yönetimi bilim alanının bulgularından gereğince yararlanmama, eğitim yöneticiliğini, okul yöneticiliğini, sınıf yöneticiliğini meslek olarak kabul etmeme eğilimi, sorunların devamında etkili olmuştur. Ayrıca, sorun çözme ile sorunu bastırma kavramlarının eş anlamlı kavramlar olarak düşünülmesi, eğitimdeki sorunlar yumağının büyümesinde pay sahibi olmuştur (Bayrak,1998,s.189).

Ülkemizdeki okul yöneticilerinin eğitim yönetimi konusunda hizmet öncesi bir eğitimden geçmemiş olmaları, onların uzmanlık gücünü kullanmalarını büyük ölçüde sınırlamaktadır. Okul yöneticiliğini iyi bir öğretmenlik ya da yasal konularda uzman olma olarak gören okul yöneticisi, okul yönetimine profesyonel bir bakış açısı geliştiremez. Okul yöneticisinin uzmanlık gücünü kullanması, eğitim yönetimi alanındaki uzmanlığına bağlıdır. Öğretmenlerin davranışlarının yönlendirilmesi açısından okul yöneticisinin liderlik davranışları büyük önem taşımaktadır. İlköğretim yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırmada, yüksek uzmanlık gücüne sahip

yöneticilerin, öğretmenlerin morali ve iş doyumunu üzerinde olumlu bir etki oluşturdukları belirlenmiştir (Çelik,2000,s.7).

Eğitimde kalkınma bir liderlik sorunudur. Öyleyse sorun, liderlik özellikleri olan veya olacak yöneticilerin yetiştirilmesi ve iş başına getirilmesidir. Eğitimde liderliğin sürmesi, bu yetiştirme sürecinin sürmesine ve böyle lider yöneticileri sistem içinde tutabilecek özendirme öğelerinin konulmasına bağlıdır (Bursalıoğlu,2000,s.218).

Türkiye’de okul müdürlerinin seçilme ve yetiştirilme sürecinde liderlik yeterlikleri dikkate alınmamaktadır. Okul müdürlerinin sadece okul içinde değil, aynı zamanda okul dışındaki toplumsal öğelere de liderlik etmeleri beklenmektedir. Buna karşın okul müdürlerinin, toplumsal lider olarak ne kadar yeterli olduklarına ilişkin ulaşılabildiği kadarıyla elde veri bulunmamaktadır. Bununla birlikte okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerini kendi çabalarıyla ne kadar geliştirebildiklerine dair de elimizde yeterli bilgi bulunmamaktadır. Bu nedenle okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlikleri, araştırma yapılacak konular arasında yer alması gerekmektedir.

Amaç

Araştırmanın genel amacı müdür, öğretmen ve veli algılarına göre resmi ilköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerini belirlemektir. Bu genel amaca ulaşmak üzere aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterlikleri hangi düzeydedir?
2. İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterlikleri hangi düzeydedir?
3. İlköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliği düzeyine ilişkin olarak kendi algıları ile öğretmen ve veli algıları arasında anlamlı farklılık var mıdır?
4. İlköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlikleri cinsiyet, öğrenim düzeyi, mesleki kıdem, müdürlükteki kıdemi ve okul büyüklüğü değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?

Önem

Türk eğitim sistemi içinde temel öge ilköğretim okullarıdır. İlköğretim okulları bireylerin aile eğitimi aldıktan sonra katıldıkları ilk eğitim kurumlarıdır. İlköğretim, bireyi hayata ve bir üst öğrenim kurumuna hazırlar. İnsanların yaşamlarına yön verecek ilk temel bilgi ve beceriler bu okullarda kazanılır. Okulların önceden belirlenen amaçları yerine getirebilmeleri, okulun çevresi ile birlikte bir bütün olarak ele alınması ve yönetilmesine bağlıdır. Bu nedenle okul müdürlerinin toplumsal liderlik alanında da yeterlik kazanması gerekmektedir.

Bu araştırma, ilköğretim okulları müdürlerinin ne derece etkili toplumsal liderlik davranışları gösterdiği ile ilgili bilimsel veri elde etmeyi sağlayacak bir çalışma olması bakımından önem taşımaktadır. Araştırmacı ve uygulamacılara sağlayacağı düşünülen yararları şu şekilde özetleyebiliriz:

Araştırmadan elde edilecek bilgiler, konuyla ilgili bakanlık personeline, ilköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerinin bilgi ve davranış boyutları ile uygulamaları bakımından çeşitli ipuçları verebilecektir. Aynı zamanda, okul müdürlerinin toplumsal liderlik davranışları ve uygulamaları konusunda elde edilecek bilgiler diğer okul yöneticilerine de ışık tutacaktır.

Araştırma, ayrıca bu konuda yapılacak diğer araştırmalara da kaynaklık edecektir.

Sayıtlar

1. Bu araştırmada, İstanbul ili Bakırköy ilçesi resmi ilköğretim okulu müdürlerinin, öğretmenlerinin ve velilerinin anketlere verdikleri yanıtlar kendi görüşlerini yansıtmaktadır.
2. İlköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderlik yeterlikleri, müdür, öğretmen ve veli algılarına dayalı olarak saptanabilir.
3. Araştırmanın yöntemi problem ve amaca uygundur.

Sınırlılıklar

1. Bu araştırmanın bulguları 2004–2005 öğretim yılı ile sınırlıdır.
2. Araştırma, örnekleme alınan okul müdürlerinin, öğretmenlerin ve velilerin ölçme aracına verdikleri yanıtlarla sınırlıdır.
3. Araştırmada toplumsal liderliğin bilgi ve davranış boyutu ele alınmış, tutum boyutu dışarıda bırakılmıştır.

Tanımlar

Toplumsal Liderlik: Toplumsal liderlik genel olarak bir okul yöneticisinin, aile ve toplum üyeleri ile işbirliği yaparak, toplumun farklı ilgi ve gereksinimlerine yanıt vererek ve toplum kaynaklarını harekete geçirerek bütün öğrencilerin başarı düzeylerini artıran bir liderlik uygulamasıdır.

Okulun toplum için rolü; eğitimciler, toplumu oluşturan kesimler, ortaklar arasında paylaşılan liderlik; aileler ve diğer kesimlerle yakın ilişkiler; okul kapasitesi, tesisleri ve kaynakları için destek arayışı içinde olma (Güngör,2001s.33) şeklinde tanımlanabilir.

Bu tanımlamaya göre toplumsal lider, bütün öğrencilerin başarısı için aile ve toplumla işbirliği yaparak farklı toplumsal beklentileri karşılayabilen ve toplumun kaynaklarını okula yönlendirebilen kişidir (Turan & Şişman, 2000, 68-87; akt. Şişman, 2004, s.23).

Yeterlik: Bilgi beceri ve tutumları içeren ve işgörenin kendinden beklenen rolleri, beklenen nicelik ve nitelikte gerçekleştirmesi (Demirtaş ve Güneş,2002,s.168). Yetenek, yöneticide var olan potansiyeli; yeterlik, ise bu potansiyelin geliştirilmesini ifade etmektedir.

Araştırmada yeterlik, bir eğitim lideri olarak okul müdürlüğü görevini yaparken sahip olduğu bilgi, becerinin davranışına yansımaları anlamında kullanılmıştır.

İlköğretim Okulu: Amacı, her Türk çocuğunun iyi birer yurttaş olabilmesi için, gerekli temel bilgi, beceri, davranış ve alışkanlık kazanmasını, milli ahlak anlayışına uygun olarak yetişmesini, ilgi, yeti ve yetenekleri doğrultusunda hayata ve bir üst öğrenime hazırlanmasını sağlamak (MEB, 2000) olan eğitim sistemimizin ilk basamağıdır. İlköğretim okulları kesintisiz sekiz yıllık okullardır.

Bu araştırmada kullanılan ilköğretim okulları sözcüğü, İstanbul ili Bakırköy ilçesinde araştırma kapsamına alınan 27 ilköğretim okulunu tanımlamaktadır.

İlköğretim Okulu Müdürü: İlköğretim okulu müdürü görev yaptığı okulun günlük işlerinden yönetsel bakımdan sorumlu olan bir kişi olarak tanımlanabilir. Çağdaş okul yöneticiliği anlayışına göre, başlıca sorumluluk alanı bütçeleme, öğretmen ve diğer işgörenleri denetleme, öğrenci yönetimi, kayıt yönetimi ile öğretim liderliği olan ve görev yaptığı ilköğretim okulunun günlük işlerinden yönetsel bakımdan sorumlu olan

bir kişidir (Gümüşeli, 1996,s. 28). Araştırmada ilköğretim okul müdürünü ifade etmek için bu kavram ile birlikte “okul müdürü,” “okul yöneticisi” ya da “müdür” sözcükleri kullanılmıştır.

Müdürün Mesleki Kıdemi: Müdürün mesleki kıdemi, araştırma yapılan okul müdürlerinin meslekte öğretmen, yönetici ya da başka unvanlarda geçirdiği toplam hizmet süresini tanımlamaktadır.

Müdürün Yöneticilik Kıdemi: Bu terim, araştırma yapılan ilköğretim okulu müdürlerinin devlet okullarında müdür unvanı ile geçirdikleri toplam hizmet süresini tanımlamaktadır.

Müdürün Öğrenim Düzeyi: Müdürün öğrenim düzeyi, araştırma yapılan ilköğretim okulu müdürlerinin en son diploma aldığı eğitim basamağını tanımlamaktadır.

BÖLÜM II

YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın modeli; evren ve örnekleme; araştırmanın verileri; verilerin toplanması ve çözümlenmesi ile ilgili çalışmalar açıklanmış; veri toplama sırasının hazırlanışı ve özellikleri belirtilmiştir.

Araştırmanın Modeli

Betimsel nitelikte olan bu araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın problem durumu alanyazın taraması, bulguları ise anketin uygulanması sonucu elde edilen verilere dayanılarak oluşturulmuştur.

Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın çalışma evrenini İstanbul ili Bakırköy ilçesi resmi ilköğretim okulu müdürleri, öğretmenleri ve velileri oluşturmaktadır. Araştırma çalışma evreni üzerinde yapılmıştır. Anket , Bakırköy ilçesinde bulunan 27 resmi ilköğretim okulu müdürlerinin tamamına uygulanmıştır. Öğretmen ve veli için örneklem alınmıştır. Öğretmen ve veli sayısının belirlenmesinde aşağıdaki çalışmalar yapılmıştır:

1. İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünden “Resmi İlköğretim Okulları Genel Personel ve Öğrenci Durumu” çizelgesi alınmıştır. Okulların öğretmen ve öğrenci sayıları tabloya dönüştürülmüştür. Bu ilçede 903 öğretmen ve 24794 öğrenci sayısı belirlenmiştir.
2. Örneklem büyüklüğü (evrenin 1/3’ü kadar olması) kararlaştırılarak her okulda görev yapan öğretmen sayısının üçte birine anket verilmiştir. Bu sayının değerlendirme için yeterli olacağı düşünülmüştür.
3. Okul büyüklüğüne göre sınıf ve branş öğretmeni ayrımı gözetmeksizin 301 öğretmen örnekleme alınmıştır.
4. Her okulda öğretmen sayısı kadar da öğrenci velisi (301) örnekleme alınmıştır.

Anket uygulanan Bakırköy ilçesi Resmi İlköğretim Okulu Müdürleri ile ilgili demografik bilgiler Tablo 1’de yer almaktadır. Çalışma evrenini oluşturan okul müdürlerinin demografik özellikler bakımından dağılımları şöyledir:

TABLO 1
ANKET UYGULANAN OKUL MÜDÜRLERİNİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE GÖRE DAĞILIMI

DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLER										
	CİNSİYET		MESLEKİ KIDEMİ		MÜDÜRLÜKTEKİ KIDEMİ		ÖĞRENİM DÜZEYİ		OKUL BÜYÜKLÜĞÜ (ÖĞRENCİ SAYISI)	
	E	K	21-25 Yıl	26 ve Üzeri	6-15 Yıl	16 ve Üzeri	Önlisans	Lisans	1000 Öğrenci ve Aşağısı	1001 Öğrenci ve Yukarısı
N	26	1	6	21	10	17	15	12	17	10
%	96,3	3,7	22,22	77,78	37,04	62,96	55,56	44,44	62,96	37,04

1. Çalışma evrenini oluşturan 27 okul müdüründen %96,3’ü (26 kişi) erkek, %3,7’si (1 kişi) kadınlardan oluşmuştur.
2. Müdürlerin mesleki kıdemleri göz önüne alındığında toplam 27 müdürden %22,22’si (6 kişi) 21–25 yıl kıdeme sahip, %77,78’i (21kişi) 26 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip olduğu görülmektedir.
3. Okul müdürleri, müdürlükteki kıdemi açısından değerlendirildiğinde %37,04’ünün (10 kişi) 6-15 yıl deneyime sahip, %62,96’ sının (17 kişi) ise 16 yıl ve üzeri deneyime sahip oldukları belirlenmiştir.
4. Müdürlerin öğrenim düzeyleri (Mezun oldukları okul) göz önüne alındığında toplam 27 müdürden %55,56’sının (15 kişi) Önlisans mezunu, % 44,44’ünün (12 kişi) lisans mezunu olduğu görülmektedir.
5. Okul büyüklüğü değişkeni bakımından müdürlerin %62,96’sı (17 kişi) 1000 ve aşağısı öğrenci kapasiteli okullarda, %37,04’ünün (10 kişi) ise 1001 ve yukarısı öğrenci kapasiteli okullarda görev yaptıkları belirlenmiştir.

Verilerin Toplanması

Araştırma için gereken veriler uygulanan 589 anketten elde edilmiştir.

Bunun için öncelikle araştırma konusu ile ilgili Türkiye’de ve yurtdışında yapılmış çalışmaların raporları ve diğer kaynaklar gözden geçirilerek araştırmanın kuramsal çerçevesi oluşturulmuş ve problemi ortaya konmuştur. Daha sonra anket formu geliştirilmiştir. Araştırmada, ABD Eyaletler arası Okul Liderleri Lisans Konsorsiyumu yayını “Standards for School Leaders” adlı okul müdürleri için geliştirilmiş standartlar belgesinde yer alan ve Güngör (2001) tarafından Türkçe’ye çevrilen anketin “Toplumsal Liderlik” bölümü kullanılmıştır. Anket taslağı hem anlatım hem de Türk Eğitim Sistemi’ndeki uygulamalar açısından incelenerek uygun olmayan maddelerin bir kısmı çıkarılmış ve bir kısmı da değiştirilmiştir. Bu işlem sonunda anket, bilgi boyutu 5 madde ve davranış boyutu 17 madde olmak üzere toplam 22 madde olarak belirlenmiştir. Anketteki ilk 5 soru toplumsal liderliğin bilgi boyutunu, diğer 17 soru da davranış boyutunu ele almaktadır.

Anketin güvenilirliği için test- tekrar test yöntemi kullanılmıştır. Test- tekrar test yöntemiyle yapılan uygulamadan sonra elde edilen veriler bilgisayara girilerek SPSS 12,0 paket programı yardımıyla anketlerin güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır. Buna göre anket güvenilirlik alpha değerleri,

Bilgi boyutundaki sorular için = ,891

Davranış boyutundaki sorular için = ,915 olduğu belirlenmiştir.

Ankette yer alan soru maddeleri görev yapan okul müdürünü değerlendirmeye yöneliktir. Okul müdürü kendisini, öğretmenler ve veliler de okul müdürünü aynı sorularla değerlendirmişlerdir.

Katılımcıların belli bir soruya ne derece katıldıklarını belirlemek amacıyla 5 (tamamen katılıyorum), 4 (katılıyorum), 3 (kararsızım), 2 (az katılıyorum), 1 (hiç katılmıyorum) biçiminde 5’li Dereceleme Ölçeği kullanılmıştır.

Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması

Anketten elde edilen veriler araştırmanın amaçlarına uygun olarak işlenmiştir. Verilerin işlenmesinde ve yorumlanmasında sırasıyla aşağıdaki işlemler gerçekleştirilmiştir.

1. Anket verilen her okul numaralandırılmış, müdür, öğretmen ve velilerine aynı numara verilmiştir. Öğretmenlere verilen toplam 301 anketten 295'inin, veli anketlerinin ise 284'ünün geriye döndüğü belirlenmiştir.
2. Her anket tek tek gözden geçirilerek, değerlendirmeye uygun olmayanlar ayıklanmıştır. Öğretmen anketinden 291'i, veli anketinden 271'i değerlendirmeye alınmıştır.
3. Her müdür, öğretmen ve veliye kod numarası yanında bir denek sıra numarası verilmiştir.
4. Anket formları okul kod numarasına göre ayrı zarflara konulmuş, arşivlenmiş ve okunmaya hazır hale getirilmiştir.
5. Doldurulan anketler tek tek okunarak "Excel" yazılımı ile bir hesap tablosuna dönüştürülmüş, daha sonra SPSS İstatistik Yazılım paket programına aktarılmıştır.
6. SPSS paket programı yardımıyla veriler ilgili frekans, yüzde, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri bulunarak tablolar hazırlanmıştır.
7. Gruplara ilişkin veri analizinde istatistiksel teknik olarak "t" testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) testi kullanılmıştır.
8. Hazırlanan tablolar, amaçlar doğrultusunda sırasıyla açıklanmış, yorumlanmış ve bulgular raporlaştırılmıştır. Tablo üzerinde gösterilen aritmetik ortalamaların yorumlanmasında, ankette kullanılan 5'li dereceleme ölçeğine uygun olarak 1,00-1,79 aralığı "Hiç Katılmıyorum", 1,80-2,59 aralığı "Az Katılıyorum", 2,60-3,39 aralığı "Kararsızım", 3,40-4,19 aralığı "Katılıyorum", 4,20-5,00 aralığı "Tamamen Katılıyorum" olarak alınmıştır. Düzeylerin yer aldığı bu aralıklar, seçeneklere verilen en düşük değer olan 1 ile en yüksek değer olan 5 arasındaki seri genişliğinin seçenek (düzey) sayısına bölünmesi ile elde edilmiştir.

BÖLÜM III

KURAMSAL BİLGİLER

Yönetim

Çok boyutlu bir kavram niteliği taşıyan yönetim, hem bir sanat, hem bir bilim ve hem de evrensel bir süreç olarak tarih boyunca insanların dikkatini çekmiş ve bir tartışma konusu olmuştur. Tarihi süreç içinde farklı anlamlar yüklenen ve değişik uygulamalara sahne olan yönetim, günümüzde de önemini korumakta ve farklı disiplinler içinde tartışılmaktadır (Ataman,2001, s.11). Yönetimle ilgili tanımların belli başlıcaları aşağıda verilmiştir.

Yönetim, belirli amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere maddi kaynakları, donanımı, araç ve gereci ve zamanı birbiriyle uyumlu ve verimli bir şekilde kullanma sürecidir (İlgar,2000,s.14). Belli amaçları gerçekleştirmek üzere oluşturulan formal bir örgütün amaçları, örgütteki insan ve madde kaynaklarının amaçlar doğrultusunda yönlendirilmesi, denetlenmesi ve değerlendirilmesi gibi eylemlerle gerçekleştirilir. Bu eylemler bütününe yönetim denir. Hangi örgütte olursa olsun yönetimin temel amacı, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek üzere madde kaynaklarını ve bireylerin çabalarını eşgüdümlemektir (Aydın, 2000,s.70).

Eren'e göre (2001,s.3) yönetim, belirli bir takım amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere parasal kaynakları, donanımı, hammaddeleri, demirbaşları, yardımcı malzemeleri, ve zamanı birbiriyle uyumlu, verimli ve etkin kullanabilecek kararlar alma ve uygulama süreçlerinin toplamıdır.

Koçel'e göre (2003,s.16-20) yönetim, “ başkaları vasıtasıyla iş görmektir”. Böylece, yönetimin, ancak birden fazla kişinin varlığı ile ortaya çıkan ve bu yönüyle ekonomik faaliyetten ayrılan bir grup faaliyeti (sosyal faaliyet) olduğu genel olarak kabul görmüş bulunmaktadır.

Yönetim ile ilgili bu genel açıklamalardan sonra, esas aldığımız tanım olan “başkaları vasıtasıyla işgörme” tanımına daha yakından bakarsak, bunun teknik, beşeri ve kavramsal olmak üzere üç boyutu olan faaliyetler olduğunu görürüz.

Teknik boyutu yöneticinin fonksiyonel uzmanlık alanını ifade etmektedir. Her yönetici muhasebe, mühendislik, pazarlama, finans, araştırma-geliştirme gibi belirli bir dalda uzmanlık bilgisine sahiptir. Böyle bir uzmanlığın, özellikle örgütün alt yönetim kademelerindeki önemi açıktır.

Beşeri boyut insan unsuru ile ilgilidir. Her yönetici, özellikle kademeler yükseldikçe, sorunları kendi sahip olduğu teknik bilgiyi bizzat uygulayarak çözmek yerine, başkalarının faaliyetlerini planlayarak, yönlendirerek, eşgüdümleyerek ve denetleyerek bunların çabaları ile çözmeye başlamaktadır. Dolayısıyla beşeri unsur önem kazanmaktadır.

Kavramsal boyut ise yöneticinin örgütün tamamını bir bütün olarak görmesini ifade etmektedir.

Eğitim Yönetimi

Eğitim yönetimi, toplumun eğitim gereksinmesini karşılamak üzere kurulan eğitim örgütünü, önceden belirlenen amaçları gerçekleştirmek için etkili işletmek, geliştirmek ve yenileştirmek sürecidir (Başaran,2000,s.29). Eğitim yönetimi, eğitim örgütlerini saptanan amaçlara ulaştırmak üzere insan ve madde kaynaklarını sağlayarak ve etkili bir biçimde kullanarak, belirlenen politikaları ve alınan kararları uygulamaktır. Eğitim yöneticileri örgütlerini Türk Milli Eğitiminin genel amaçları ve temel ilkeleri ile örgütün özel amaçları çerçevesinde yönetmekten sorumludurlar (Taymaz,1995,s.15).

Kaya'ya göre (1969,s.39) eğitim sisteminin girdisi, işlediği varlık ve çıktısı genelde insandır. Bu bakımdan diğer sistemlerden farklılık gösterir ve eğitim yönetiminin özellikleri şöyle özetlenebilir:

1. Eğitim sistemi doğrudan veya dolaylı olarak insanlarla ilgili hizmetlerde bulunur, onların davranışlarını değiştirir veya yeni davranışlar kazandırır. İnsan davranışlarında oluşturulan değişiklikler, veliler ve toplum tarafından beklentilerden farklılaştığında çatışmalara neden olabilir.
2. Eğitim sisteminin girdisi ve çıktısı çevre insanıdır. Bu nedenle çevrenin gereksinimlerini karşılama durumundadır ve çevrenin etkisi kaçınılmazdır.
3. Eğitimle ilgilenen ve eğitim sistemini doğrudan veya dolaylı olarak denetleyenlerin sayısı çoktur. Değişik birey ve grupların beklentileri de farklı olacağından, özellikle okul yöneticileri değişik baskılar altında çalışırlar.

4. Toplumun eğitim sisteminden beklentisi ile ilgisi dengeli değildir. Beklentiye kıyasla ilgisi azdır, bu nedenle işbirliği güçtür.
5. Eğitim kurumları ülkenin her yerine yayılmıştır. Eğitim yönetimi çeşitli kademelerde ve alanlarda öğrenim yapan tüm kurumların verimli biçimde yönetilmesinden sorumludur.
6. Eğitim kurumları çevre ve yörenin gereksinimlerini karşılamakla yükümlü olmalarına karşın yönetim genelde merkezi sisteme bağlıdır.

Eğitim yönetimi; kamu yönetimi, hastane yönetimi, iş yönetimi ve diğer örgütlerin yönetimleri ile ortak yönere de sahiptir. Bu nedenle, diğer kurumlarda yapılan araştırmaların bulguları, eğitim yönetimi için de ışık tutucu olmaktadır. Özetle, eğitim, işlevleri açısından ve ilişkilerinin açısından, en azından kuramsal olarak, eşsiz bir toplumsal sistemdir. Topluma yeni katılanların toplumsallaşması, siyasallaşması ve kültürlenmesi işi eğitime verilmiştir (Aydın,2000, s. 174-176).

Okul Yönetimi

Okul yönetimi, eğitim yönetiminin sınırlı bir alana uygulanmasıdır. Bu alanın sınırlarını genellikle, eğitim sisteminin amaçları ve yapısı çizer. Eğitim yönetimi nasıl yönetimin eğitime uygulanmasından meydana geliyorsa, okul yönetimi de eğitim yönetiminin okula uygulanmasından meydana gelmektedir (Bursalıoğlu,2000,s.5).

Eğitim sistemi ve eğitim yönetimi kavramları, eğitimin bütünü ile ilgilidir. Eğitim yönetimi, sistemi bütün olarak çözümlenme ve birleştirmeyi amaçlar. "Eğitim sistemi okulu da kapsayan bir üst sistem konumundadır. Okul, eğitim sistemi içindeki alt sistemlerden en kritik ve en etkili olanıdır". Genel kullanımıyla eğitim yönetimi kavramının içeriğinde, halk eğitim müdürlükleri, ders araçları merkezi, il, ilçe milli eğitim müdürlükleri vb. okulun dışındaki başka eğitim kurumlarının yönetimi de algılanmaktadır. Eğitim yönetiminin kapsamı ulusal, çevresi uluslararası boyutlardadır. Okulun kapsamı kurumsal, çevresi yerel, en geniş anlamda yöreseldir. Bir eğitim sisteminin ulusal boyutu, hemen hemen okullar alt sisteminin toplamına eşittir. Buna koşut, Türkiye'de eğitim sisteminin etkililiği yaklaşık kırk bin okul yöneticisinin etkililiğinin toplamına eş değer olarak görülebilir (Açıkalın,1998,s.2).

Okul, eğitim sisteminde eğitimin üretildiği yerdir. Okulun dışındaki başka eğitim kuruluşları (örgütü), okula yardım etmek için vardır. Okul olmadığında bunlar da yok

olur. Okul, eğitim örgütünün halkla yüz yüze gelinen kapısıdır. Okulun sorunları toplumu, toplumun sorunları da okulu daha doğdukları anda etkiler. Bu sorunlar okulu etkiledikten sonra eğitimin üst düzeyindeki örgütlerce ancak duyulmaya başlanır. Okulun örgütlenmesi, eğitimin öteki üst yan kuruluşlarının örgütlenmesinden daha önemlidir. Eğitim sisteminin amaçlarını gerçekleştirmesi, okulun iyi örgütlenmesine bağlıdır. Okulun dışındaki öbür kuruluşların kötü örgütlenmesi ancak eğitime yönetsel bazı engeller çıkarır. Ama okulun kötü örgütlenmesi eğitimi de kötüleştirerek sistemi büyük sorunlarla karşı karşıya getirir (Başaran,2000,s.12).

Okul yönetiminin önemi, aslında, yönetimin görevinden doğmaktadır. Yönetimin görevi, örgütü amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Okul yönetiminin görevi, okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Örgütü amaçlarına uygun olarak yaşatmak, örgütteki insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanmakla gerçekleşir. Okul yöneticisinin böyle yapabilmesi, okul yönetimi kavram ve süreçlerini iyi bilmesiyle olanaklıdır. Bu kavram ve süreçleri davranışa çevirebilmesi için, okul yöneticisinin bu alanda akademik bir eğitim görmüş olması zorunludur. Okul içinde ve dışındaki birey ve grupları, okulun amaçlarına dönük olarak eyleme geçirebilmesi için, eğitim yönetiminde olduğu kadar, davranış bilimlerinde de iyi yetişmiş bulunması gerekir. Böyle bir okul yöneticisi, problemleri deneme ve yanılma yöntemi yerine, bilim yoluyla çözmeyi seçecek ve başaracaktır (Bursalıoğlu,2000,s.6). Çünkü okul çatışan değerlerin tam ortasında bulunur. Toplumsal bir düzenleme olan okulda, farklı değerlere sahip bireyler, kasıtlı olarak bir araya getirilir ve her bireye kendi değer yargılarını, inançlarını durulaştırma, netleştirme, bütünleştirme ve gerekçelendirme fırsatı ve olanağı sağlanır. Hazırlanan uygun öğrenme koşulları ile bir yandan bireysel değerlerin rafine edilmesine çalışırken, öte yandan, bireylerin ortak değerler etrafında bütünleşmelerinin sağlanmasına çalışılır. Ortak değerler vurgulanır ve netleştirilir (Aydın,2000,s.170).

Açıkalın (1998,s.6) çağdaş bir okul yöneticisinin sahip olması gereken yeterliklerini şöyle sıralamaktadır. Çağdaş bir okul yöneticisi:

- Kapsamlı insan bilgisine ulaşmış,
- Etkili iletişim becerisine sahip,
- Liderlik özellikleri baskın,
- Ana dilini doğru ve güzel kullanabilen,

- Felsefe, matematik, uygarlık tarihi eğitimi görmüş,
- Yabancı dil bilen,
- İletişim teknolojilerine hakim, bilgiyi yöneten,
- Beden ve ruh yönünden sağlıklı,
- Eğitime inanmış yöneticidir.

Okulların amaçlarının ortak olması, onların sadece yapısal yönden bir örnekliğini ortaya koymaktır. Bunun dışında okulları birbirinden ayıran özellikler, okulun yöneticisinden kaynaklanmaktadır. Okul müdürü dışında okuldaki tüm öğelerin değişmezliği sağlandığı zaman okulda bir çok durumun, davranışın ve düşüncenin okul müdürüne bağlı olarak değiştiği gözlenebilir.

Liderlik

Liderlik, belirli şartlar altında, belirli kişisel veya grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla liderlik, liderin yaptığı şeylerle ilgili bir süreçtir. Lider ise başkalarını belirli bir amaç doğrultusunda davranmaya sevk eden, etkileyen kişidir. Başka bir deyişle, bir grup insanın kendi kişisel ve grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere takip ettikleri, emir ve talimatı doğrultusunda davrandıkları, kişi liderdir. Liderlik sürecinin esasını, bir kişinin başkalarını etkileyebilmesi oluşturmaktadır. Etkileme olayı liderin kullandığı güç kaynakları ile yakından ilgilidir (Koçel,2003,s.584). Liderlik, insanları etkilemek için önemli olan gücün kullanımını içerir. Güç diğerlerinin davranışını etkileme becerisidir. Örgüt içerisinde tipik olarak liderler bir çok güç kaynağına sahiptir. Liderler sahip oldukları bu güçleri kullanarak örgütün amaçlarını elde etmeye çalışırlar (Celep,2004,s.4). Okul yöneticisinin gerektiğinde kullanabileceği bir çok güç vardır (Başaran,2000,s.65). Bunlar:

1. **Yasal güç:** Bir yöneticiye yasayla verilmiş yönetme gücüdür. Bu gücün içeriğini, örgüte ilişkin işleri yapma ve yaptırma hakkı oluşturur.
2. **Makam gücü:** Bir yöneticinin, okulun bir makamında bulunmasından dolayı, astlarını etkileme gücüdür. Makama bağlı alt güçler de vardır. Bunlar; ödül gücü, ceza gücü, bilinti gücü, kaynak kullanma gücü, geleceği denetleme gücüdür.

3. **Uzmanlık gücü:** Alanında ve yönetimde uzman olan bir okul yöneticisi bilgisi, ve tutumuyla yönetsel bir güç elde eder.
4. **Kişisel güç:** Astların yöneticiye karşı beğeni ve sevgilerinin derecesi yükseldikçe, yöneticinin etkisini benimsemeleri artar ve ona kendilerini yönetmesi için güç verirler.

Kavramsal bakımdan lider önde giden, yol gösteren, öğreten, aydınlatan bir kimse olduğu kadar; aynı zamanda birlikte olduğu kişilerin istek ve ihtiyaçlarını zamanında sezinleyip, bunları örgütleyen, yöneten, yaratıcı bir kişi olarak tanımlanabilir (Tosun,1982, s.243; akt.Gümüşeli,1996, s.1).

Liderliğin sadece formal örgütlere özgü bir süreç olmadığı açıktır. Belirli bir grubun belirli bir kişinin arkasından belirli amaçları gerçekleştirmek üzere gitmesi ile liderlik süreci oluşur (Koçel,2003,s.584). Liderlik belli bir grup içinde oluşur. Lider, işlerini zorunlu olarak grup üyeleriyle ilişkilerle yürütür. Liderlik, lider ile grup arasında bir etkileşim sürecidir (Aydın, 2000,s. 237).

İkinci husus, liderliğin oluşması için liderin resmi yetkilerle donatılması da şart değildir. Hiçbir resmi (formal) yetkisi olmadığı halde büyük bir grubu peşinde sürükleyen liderler olabileceği gibi, çok geniş yetkilere sahip olduğu halde bunları kullanamayan dolayısıyla grubu peşinden sürükleyemeyen yöneticiler de olabilir. Resmi yetki ile donatılmış olmak ancak yöneticinin kullanabileceği güç kaynaklarını artırabilir.

Üçüncü olarak belirtilmesi gereken husus, lider ile yöneticinin eş anlamlı olmadığıdır. Yöneticilik rolü olmayan liderler olduğu gibi, liderlik niteliklerine sahip olmayan yöneticiler de olabilir. Ancak ideal olanı, yöneticilerin aynı zamanda liderlik niteliklerine de sahip olmaları ve liderlerin yaptıkları işleri yapmalarınıdır.

Nihayet liderliğin sadece örgütlerin üst kademelerini işgal edenlere özgü bir süreç olduğu da düşünülmemelidir (Koçel,2003,s.584).

Özetlemek gerekirse liderlik tanımlarının bir çoğu genel olarak iki temel noktada birleşmektedirler. Bunlardan ilki, liderliğin bir grup işlevi olmasıdır. Liderlik ancak iki veya daha fazla insan ilişkisi sürecinde söz konusudur. İkinci uzlaşma noktası da liderliğin bilinçli bir şekilde başkalarının davranışlarını etkileme arayışında olmasıdır (Ensari, 2003,s.82).

İnsan topluluğunun olduğu her yerde liderler vardır. Liderliğin ortaya çıkışı insanlık tarihi kadar eskidir. İnsanların günlük hayatlarını devam ettirebilmeleri için

diğer insanlara ihtiyaçları vardır. Amaçlarını gerçekleştirmek, başarılı, etkili ve etkin olmak için aralarında iş bölümü yapması gereklidir. Bu iş birliğini sağlayacak, izleyenleri bir amaç doğrultusunda zevkle çalıştıracak lidere ihtiyaç duyulmaktadır (Ceylan, 1998,s.314).

Liderlik konusu, yönetim alanında çalışmalarını sürdüren bilim adamlarının çok yoğun olarak inceledikleri konu olmuştur (Çelik, 1999,s.1). Zamanına ve zamanın özelliğine göre değişik anlamların yüklendiği liderlik tanımları, günümüzde, bilgi çağının özelliğine uygun olarak, değişimci, bilgi temelli, karizmatik özellikleri vurgulanarak verilmektedir. Özellikle liderliğin vizyon ile özdeşleştiği günümüzde, liderlik tanımlarında liderin karizmatik özelliği, vizyonu oluşturma ve vizyonu sürdürme kavramları ile desteklenmektedir (Cafoğlu,1997,s: 133).

Lider İle Yönetici Arasındaki Farklar

Örgütlerin geliştirilmesindeki önemli sorunlardan birisi liderlik ve yöneticilik kavramlarının farklılıklarının anlaşılmasıdır. Çağdaş yönetim kuramı ve uygulamalarındaki gelişmelerin özünde, her ikisi de gerekli ve önemli olan bu iki kavramın arasındaki farklılığın yeni ve radikal bir tanımını yer almaktadır.

Yöneticiliğin ilgi alanını:

- Düzenli yapılar
- Günlük işlevlerin sürdürülmesi
- İşin yapılmasının sağlanması
- Sonuçların ve çıktıların izlenmesi
- Verimlilik, oluşturur.

Liderlik ise özellikle:

- Kişisel ve kişilerarası davranışlar
- Geleceğe odaklanmak
- Değişim ve gelişme
- Kalite
- Etkililik, ile ilgilenir.

Liderlik kurumun tüm üyelerine, kendini adama ve rekabet ortamı içerisinde en yüksek düzeyde katkı sağlamalarına fırsat verecek olanakların yaratılmasıyla ilgilenir.

Yöneticilik bir kurumun işlemlerini sağlar; liderlik ise onun iyi çalışmasına yardım eder (Ensari,2003,s.82-84).

Hem yöneticilik hem liderlik, insanların belli hedeflere yöneltilmesi ile ilgilidir. Hem yönetici hem lider bu yönlendirme ve etkileme işini yaparken bir güç kullanmaktadır. Ayrıca hem yöneticilikte hem liderlikte, yönetici ve lider ile birlikte çalıştıkları insan grubu arasında yakın ilişki vardır. Nihayet bir işletmede her ikisi de gereklidir.

Ancak bu benzerliklere rağmen iki kavram arasında önemli farklılıklar vardır. Bir defa yönetim, belli bir örgüt içinde (yani belli bir düzen içinde) belirli prosedürler ve teknikler yardımı ile örgütü belirlenmiş amaçlara ulaştıracak iş ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesini sağlar. Yani yönetici mevcut koşullar altında örgütün en iyi sonucu üretebilmesine çalışır. Liderlik ise işletmenin değişimlere uyabilmesi için gerekli yenilik ve düzenlemeleri yapmak, örgüte yeni bir vizyon vermekle ilgilidir. Bu nedenle örneğin "geçen dönemden daha iyi sonuç almak" veya "bazı hedefleri %5 daha fazlasıyla gerçekleştirmek" liderliğin başarı göstergesi değildir. Liderlik daima değişimle ilgilidir, her değişim de liderlik gerektirir. Dolayısıyla yöneticilik çapraşık çevre şartları içinde örgütün düzenli ve tutarlı sonuç üretmesiyle, liderlik ise örgüte yeni vizyon vererek değişimleri gerçekleştirmekle ilgilidir (Koçel,2003,s.586). Buna göre liderliğin belirleyici niteliği yenilik ve değişikliğe yönelik iken, yöneticiliğin başlıca özelliği koruma ve kollama olarak ortaya çıkmaktadır (Gümüşeli,1996, s.2).

Liderlik ve yöneticiliğin birbiri ile benzer ve farklı olan yönlerini ortaya koymayı amaçlayan birçok araştırma yapılmış, yazı yazılmıştır. Bunlardan birisinde yönetici ve lider arasındaki fark karşılaştırmalı olarak şu biçimde ifade edilmiştir (Gümüşeli,1996,s.2):

- Yönetici idare eder, lider yenilik yapar.
- Yönetici olaylara dar bir açıdan bakar, liderin olaya bakış açısı geniştir.
- Yönetici nasıl, ne zaman soruları ile uğraşır, lider ne, niçin soruları ile ilgilenir.
- Yönetici statükoyu korur, lider onunla mücadele eder.
- Yönetici yaptığı şeyi doğru yapar, lider doğru şeyler yapar.

Yine bu karşılaştırmada da görüldüğü gibi liderin ayırt edici özelliği yeniliği ya da değişmeyi vurgulaması iken, yöneticiliğin belirgin niteliği var olan örgütsel yapıyı koruması ve kullanmasıdır. Bununla birlikte, her iki davranış biçiminin hedefi de

örgütün amaçlarını gerçekleştirmektir. Ayrıca her iki davranışın uygunluğu koşullara ve duruma bağlıdır. Gerek liderlik gerekse yönetsel davranış biçimleri örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye çalışırken aynı örgütsel ve bireysel değişkenleri kullanırlar.

O halde, liderlik statüsü kazanmak isteyen bir yöneticinin örgütün amacını ve amacın gerçekleşmesinde izlenecek doğru politikayı çok iyi kavrayabilmesi, bu bilinç ve anlayışla iş görenlerin yaratıcı güçlerini harekete geçirebilmesi gerekir (Aydın,1986,akt.Gümüşeli,1996,s.2).

Görüldüğü üzere, liderlik ve yöneticilik, özdeş olmayan ancak birbirini bütünleyen düşünce ve eylemleri içermektedir. Çağdaş örgütlerde başarılı olmak isteyen yöneticilerin bu bütünlüğü algılamaları bir zorunluluktur. İç içe geçen iki kavram olmasına rağmen, liderlik ve yöneticilik arasında belirtilen farklılıkların olması kaçınılmazdır. Başarıya ulaşmak isteyen yöneticilerin, bu farkları minimize ederek çalışmalarını yönlendirmeleri gerekmektedir (Pelin,2002, s.20, akt. Taşkiran,2005,s.55).

Çağdaş Okul Müdürünün Liderlik Alanları

Okul liderliğinin gelişmesi, sadece okul yönetiminin gelişmesiyle değil, öğretimin profesyonel bir uygulama alanı olarak ortaya çıkmasıyla önem kazanmıştır. Başlangıçta okul müdürlüğü, öğretmen-müdür anlayışına dayanıyordu. Bu bilimsel olmayan yönetim anlayışı, 17 ve 18. yüzyılda tek sınıflı okulların yönetiminde kullanıldı. Ancak, 19. yüzyılın başlangıcında çok sınıflı okulların gelişmeye başlamasıyla, okul yöneticilerinin rollerinde önemli değişimler görüldü. Sanayi devrimi ve bireysel girişimin gelişmeye başlaması, 19. yüzyılın sonu ve 20. yüzyılın başlangıcında şehir okullarının hızla gelişmesine yol açtı. Bu büyüme kaçınılmaz bir şekilde okulların kurumsal sorunlarını artırdı; denetim ve eşgüdüm sorunları çoğaldı. Okul liderleri bu sorunlarla uğraşmaya başlarken, özel sektörün eğitim alanına girmesi sürpriz olmadı. Örgütsel karmaşıklığı yönetebilmek için, yeni teknoloji ve fikirler önemli bir itici güç oldu. Özel girişimciliğin eğitim alanına girmesi, eğitim kurumlarının yönetim anlayışını büyük ölçüde etkiledi (Çelik, 2000,s. 199).

Eğitim insan ile yaşam arasında bir köprü olduğundan, toplumdaki değişme ve gelişme hızına paralel olarak, insanın eğitilmesi ve yetiştirilmesi de önem kazanmaktadır. Okul, insanın çevresinde sürekli oluşan değişikliklere yanıt vermek

üzere bireyin davranışlarını değiştirmek ve yeni davranışlar kazandırmakla yükümlüdür. Bu nedenle eğitim sistemini amaçlarına ulaştırma görevini üzerine alan okulun, çevredeki gelişmelere uyum sağlayabilecek ve çevrede beklenen değişimleri oluşturabilecek yeterliğe ulaştırılması gerekir. Toplumdaki sosyal, ekonomik, siyasal ve teknolojik değişimler okuldaki tüm düşünüş ve davranışlarda değişimleri zorunlu kılar. Bu değişimlerden haberdar olma ve onlardan etkili şekilde yararlanma okul yöneticisinin temel rolü olmalıdır. Okul yöneticisinin bu rolü oynayabilmesi okul yönetimi alanında yetişmiş ve aranılan özellikleri kazanmış olmasını gerektirir.

Okulun amacı sadece eğitim ve öğretimi gerçekleştirmek değildir. İçinde bulunduğu çevrenin, velinin ve okulda yer alan, öğretmen, öğrenci, yardımcı personelin istek ve beklentilerini de gerçekleştirmek okulun görevleri arasındadır. Bu gerçekleştirme işinde tarafların memnuniyetleri, olmayabilir. Çünkü birisinin isteğinin karşılanması durumunda diğeri bu durumdan hoşnut olmayabilir. Okul yöneticisi, üst yöneticiler de dahil olmak üzere pek çok çıkar gruplarının isteklerini karşılamak, onları dengede tutmak zorundadır. Deyim yerindeyse okul yöneticileri "ateş hattı"ndadırlar. Bu da okul yöneticilerinin insanı hedef farklı disiplinleri içeren eğitim programlarından geçmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. Değişmelerin ortasında yer alan okullarda öğrenmeye, sadece öğrenci gereksinim duymaz. Öğretmenler ve yöneticiler de öğrenme gereksinimi içerisindedirler (Bayrak,1998,s.195).

Ekonomik, sosyal ve politik alanlarda görülen önemli değişme ve gelişmelerin etkisiyle, günümüz okullarının çevreleri eskiye oranla daha karmaşık ve çok değişkenli bir duruma gelmiştir. Bu değişme ve gelişmeler, bir yandan okulların yapı ve işleyişini etkileyerek, yeni okul yapılarının oluşturulmasını gündeme getirirken, diğer yandan bu okulları yönetecek müdürlerin niteliklerinin yeniden belirlenmesini de zorunlu kılmıştır.

Okul müdürlerinin liderlik alanları konusu uzun yıllardan bu yana bilim adamlarını meşgul etmektedir. Bu konuya ilişkin çok sayıda araştırma yapılmasına karşın, yine de çağdaş okul müdürünün sahip olması gereken temel liderlik alanları konusunda tam bir görüş birliğine varıldığı söylenemez. Bununla birlikte, günümüzdeki hızlı sosyo-ekonomik, politik ve teknolojik dönüşümlere bağlı olarak, okul müdürlüğünün geçmiş yıllara oranla daha karmaşık bir duruma geldiği, yeni koşulların okul müdürlerinin birden çok alanda liderlik yeterliği kazanmalarını zorunlu hale getirdiği konusunda güçlü bir görüş birliği oluşmuştur. Artık günümüz okul

müdürlerinin hızla değişen dünyanın gereklerini karşılayabilmeleri için, geçmişteki meslektaşlarına göre daha çok şey bilmeleri ve yapmaları kaçınılmaz hale gelmiştir. Okulları ve onların yönetimini karmaşık duruma getiren etkenler nelerdir? Bu soruya en doğru cevabı yirmi birinci yüzyılda okulların çevrelerinde meydana gelen ve onları önemli ölçüde etkileyen ekonomik, sosyal ve politik değişme ve gelişmeleri özetleyerek vermek olanaklıdır.

Yine ekonomik, sosyal ve politik gelişmelerin okul çevre ilişkileri üzerinde de önemli etkileri olmuştur. Özellikle ekonomik ve politik değişimlerle birlikte devletin okullar üzerindeki ağırlıklı etkisinin giderek azalması, okulları çevredeki ekonomik ve yerel güçlerle ailelerin istek ve beklentilerine karşı daha duyarlı olmaya zorlamıştır. Diğer yandan ailelerin ve çeşitli sivil toplum kuruluşlarının okulların finansmanında giderek daha fazla yük üstlenmeleri, aynı zamanda okullara daha fazla müdahale etme hakkını kendilerinde görmelerine yol açmıştır. Bu durum okulların velilerle, ekonomik ve yerel örgütlerle daha sıkı işbirliği içerisinde olmasını, birçok önemli kararda onların katılımını sağlamasını da beraberinde getirmiştir. Yirmi birinci yüzyılda özellikle velilerle eğitimciler ve okul yöneticileri arasındaki ilişkilerde çarpıcı gelişmeler gözlenmiştir. Bu gelişmelerde velilerin okula yönelik bakış açılarının değişmesinin önemli payı olmuştur. Artık veliler kendilerini eğitim hizmetlerinin tüketicisi olarak görmeye başlamışlardır. Bunun için de çocuklarına okul seçimi, okul yönetimine katılma, çocuklarının eğitimine yardımcı olma, okul toplumuna katılma vb. gibi konulara ilgi göstermeye ve bu konuda rol üstlenmeye daha fazla çaba göstermektedirler. Kuşkusuz bu anlayış değişikliği geleneksel okul-ev, okul-toplum, veli- öğretmen ilişkilerinin sınırlarının bozulmasına yol açmış, eski ilişkilerin yeniden gözden geçirilerek daha esnek, katılımcı, etkililiği esas alacak biçimde çok yönlü etkileşime olanak veren modellerin geliştirilmesini ve uygulanmasını zorunlu kılmıştır.

Eğitim yönetimi alanında yapılan araştırmalar, okulların etkili olması ile onların yönetim biçimi arasında önemli bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Çağımız okul müdürlerinin kendilerinden beklenen rolleri yerine getirebilmeleri için, öncelikle eğitim sistemi ve okul yönetiminin değişen rollerinden ve bu rolleri etkileyen çevresel dinamiklerden haberdar olmaları gerekir. Son yıllarda sosyal, ekonomik, politik ve teknolojik alanlarda ortaya çıkan değişme ve gelişmelerin de etkisiyle, eğitim girişimi ve okul yönetimi giderek merkezîyetçilikten uzak bir yapıya bürünmektedir. Özellikle

okulun yakın çevresini oluşturan veliler, sivil toplum kuruluşları ve yerel kuruluşların eğitime ve dolayısıyla okullara karşı ilgisi, eğitimle ilgili kararlara katılma isteği her geçen gün artmaktadır. Eğitimin finansmanının sağlanması sorumluluğunun birçok ülkede bu hizmetlerden yararlanan kişi ve gruplara yüklenmesi, çevre okul ilişkilerinin geçmişteki niteliği ve sınırlarını değiştirmektedir. Tüm bu değişme ve gelişmelerle birlikte birçok bakımdan farklılaşan günümüz okullarını artık klasik anlayışla yönetmek olanaklı değildir. Okul müdürlerinin çağın gereklerini karşılayabilecek biçimde yöneticilik yapabilmeleri için okulları okul toplumu ile sürekli işbirliği içerisinde, okullarının geleceğini şekillendirecek, toplumun yeni yapısının isteklerini karşılayacak plan ve programları hazırlayarak uygulamaları; okullarının örgüt ve yönetim yapısını değişen toplumun istek ve beklentilerine göre sürekli gözden geçirerek yenilemeleri; okul etkinliklerini öğrenme ve öğretme ilkelerine uygun olarak ve öğrenci başarısını merkeze alarak düzenlemeleri; çalışmalarında etik ilkeleri ve yasal mevzuatı kendilerine rehber edinmeleri gerekir. Bu ise onların vizyoner liderlik, öğretim liderliği, toplumsal liderlik, örgütsel liderlik, etik liderlik ve politik liderlik alanlarında yeterli olmaları ile olanaklıdır (Gümüşeli,2001,s.531-546) .

Vizyoner Liderlik: Vizyoner lider, okul toplumu tarafından da paylaşılan ve desteklenen bir öğrenme vizyonu geliştirerek, açıklayarak, uygulayarak ve izlenmesini kolaylaştırarak bütün öğrencilerin başarı düzeylerinin artırılmasına katkıda bulunan bir liderdir.

Öğretim Liderliği: Öğretim liderliğini diğer liderlik türlerinden ayıran en önemli özelliklerden biri öğretme ve öğrenme süreçleri üzerinde yoğunlaşmış olmasıdır. Öğretim liderliği, diğer liderlik alanlarına göre öğrenciler, öğretmenler, öğretim programı ve öğretme-öğrenme süreçleri ile doğrudan ilgilenmeyi gerektiren bir liderlik alanıdır.

Örgütsel Liderlik: Örgüt ortamında, örgütsel amaçlara doğru kendi izleyenlerini birleştirip güdüleyen liderlik davranışıdır (Demirtaş ve Güneş, 2002, s.125). Bir başka ifadeyle bir örgütsel lider, örgütü ve kaynaklarını mevcut mevzuata ve kurallara uygun bir biçimde yöneterek, güvenli, verimli ve etkili bir öğrenme ortamı oluşturmak zorundadır.

Etik Liderlik : Eğitim yöneticilerinin, görevlerini yaparken mevcut yasalar ve politikalar kadar mesleki etik ilkelerine de uygun davranmaları beklenir.. Değer

yargılarının eğitimin amaçlarının belirlenme ve gerçekleştirilmesine önemli bir etken olduğu gerçeği dikkate alınır, çağımızın okul müdürlerinin yönetim işlerini gerçekleştirmede etik ilkelerle tutarlı davranış sergilemelerinin önemi ortaya çıkacaktır. Bu nedenle çağın gereklerini karşılamayı isteyen bir okul müdürü; dürüst, adil ve ahlaklı bir tutum sergileyerek bütün öğrencilerin başarı düzeylerini artırmaya gayret etmeli, bir başka ifadeyle etik açıdan lider olmalıdır (Gümüşeli, 2001, s.542-543).

Politik Liderlik: Eğitim sisteminin sosyal bir örgüt olduğu kadar politik bir girişim özelliği taşıması, okulun politik düşünce ve eylemlerin odağında olması, okul müdürünün aynı zamanda politik lider olmasını getirmektedir. Çünkü okul müdürünün başarılı olması, bir bakıma, içinde bulunduğu toplumun ve çevrenin genel siyasi, toplumsal, ekonomik, yasal ve kültürel koşullarını anlamasına, bunlara uymasına ve gerektiğinde etkilemesine bağlıdır (Bursalıoğlu,2000,s.222).

Eğitim sisteminin her kademesinde liderlere gereksinim vardır. Okul yöneticisinin yeni arayışlar içine girmesi, okulunda yetiştirmek istediği insan profiline ilişkin bir vizyon geliştirmesi gerekmektedir. Mevzuatı iyi bir şekilde uygulamanın; bir okulu ne etkili, ne de verimli kılmadığını bilen okul yöneticilerine gereksinim vardır. Okul yönetiminin, okulun misyonunu bilen ve bunu okul toplumunun anlayabileceği şekilde açık ve net olarak ortaya koyabilecek liderlerin elinde olması gerekmektedir. Yöneticiliğin sadece otorite ve güç kullanmak olmadığı, çok çalışmak ve sorumluluk üstlenmek gerektiği gerçeğini gören okul liderlerine gereksinim vardır. Devletin her şeye gücünün yetmediği ve yetmeyeceğinin sürekli seslendirildiği günümüzde, okul yöneticisinin de sırtını devlete dayamak yerine, okul içindeki ve çevresindeki potansiyel güçleri, etkili ve verimli biçimde kullanmanın yollarını aramalıdır (Özden2002,s.9).

Bu çalışmada çağdaş okul müdürünün liderlik alanlarından “ Toplumsal Liderlik” konusu üzerinde etraflıca durulacaktır.

Toplumsal Liderlik

Okul, hem toplumdaki etkilenen hem de toplumu etkileyen bir kurumdur. Hiçbir okul yöneticisi toplumu etkileyen değişme ve dinamiklere kayıtsız kalmaz. Toplumsal lider, toplumsal bir kurum olan okulu bir yandan çevrenin beklentilerine uygun, onu etkileyen bir örgüt yapısına kavuştururken, diğer yandan da çevreye yaptığı liderlikle örgütüne hizmet eden kurumlar haline getiren kişidir. Bu kavramları daha anlamlı hale getirebilmek için toplum, toplumsal kurum, eğitim toplum ilişkisi ve okul toplum ilişkisine etraflıca bakmamız gerekecektir.

Toplum ve Toplumsal Kurumlar

Toplum; kapsayıcı, dünya ile ilişkileri kurulmuş, dünyaya katkısı bulunsun isteyen, kendi gücünü sürekli gözden geçiren, devre ve zamana uyumlu olarak ilerleyen bir hayat tarzı. Buna göre çağdaş bir lider toplumsal dokudaki bu temel karakteristiği çok iyi bilmelidir. Nasıl bir insan malzemesiyle karşı karşıya olduğu sorunu çağdaş lideri toplumsal dokuyu ve örgütünü tanımaya sevk etmelidir. Buna gerçekliği tanıma denir (Doğan, 2004, s. 299). Çağdaş bir lider gerçekliği tanımalıdır.

Toplumsal kurumlar düzenli ve organize edilmiş statüler, roller ve normlar bütünüdür. Aile, hukuk, din, politika ve eğitim toplumdaki temel kurumlardır. Toplumsal kurumlar toplumun bazı ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla toplumsal ilişkiler içinde oluşurlar. Eğitim kurumlarının toplumsallaştırma, toplumun kültürel mirasını aktarma, mevcut siyasal sistemi koruma, seçme ve yöneltme, toplumu kalkındırma, bireyi geliştirme gibi işlevleri vardır. Bu işlevler toplumun sürekliliğinin sağlanmasında ve gelişmesinde önemli rol oynar (Erden, 2001, s.100).

Eğitim, bütün toplumlarda saygın bir yere sahiptir. Eğitim aracılığıyla yaşayan değerlerini korumak ideallerini doğrulamak, değerlerini aktarma fırsatı vardır. Bu fırsat her toplumun kendi insanlarını hayata hazırlamasını sağlar. Kişiliğin biçimlendirilmesini sağlayan eğitim, aynı zamanda insanların yönlendirilmesini de hedefler (Güler, 1997,s.1).

Bir örgütün kültürel yapısı, toplumun kültürel değerlerine ve düzgülerine dayalı olarak, işgörenlerce eklenen ve üretilen, değer ve düzgülerden oluşur. İşgören, toplumun ve örgütün kültürel değer ve düzgülerinden benimsedikleriyle kendine bir

değer sistemi oluşturur ve çevresinde olup bitenleri bu sistemin penceresinden bakarak değerlendirir (Başaran,2000,s.258).

Okul Toplum İlişkisi

Toplumlar, toplumsal ihtiyaçlarını karşılamak için çeşitli kurumlar oluşturmuşlardır. Bunlar, toplumun ihtiyacı olan mal ya da hizmetlerin üretilmesi amacıyla oluşturulan yapılardır. Okul da toplumsal ihtiyaçların bir kısmını karşılamak için oluşturulmuş bir yapı olarak görülebilir. Ancak okul, insanlardan oluşan, içindeki insanlarla birlikte anlam kazanan bir yerdir. İnsanlar olmadığında bir okulda geriye sadece bazı fiziksel materyaller kalacaktır. Toplumbilimciler okulu, sosyal bir sistem ve toplumsal bir örgüt olarak ele alarak çözümlenmekte, ona bir takım işlevler yüklemekte ve bazı okul modellerinden söz etmektedirler. Örneğin, E.Durkheim okulu, sosyal kişiliğin kazandırıldığı yer olarak görmektedir. Ona göre birey, okulda toplumun beklentilerine göre yetiştirilmekte, yani sosyalleşmektedir. M. Weber ise okulu bireylere bir takım becerilerin kazandırıldığı ve onların toplumsal yaşamdaki rollere hazırlandıkları bir yer olarak görmektedir. O da okulu, çeşitli rollere sahip bireylerin yer aldığı, belirli kurallara göre oluşturulup işleyen bürokratik bir yapı ya da örgüt olarak görmüştür (Şişman,2004,s.119).

Okul, toplumun ve çevrenin her yönüyle gelişmesinin ve kalkınmasının bir aracıdır. Böyle bir okul; öğrenciye, yersel topluluğun tanınması, geliştirilmesi, kaynaklarının kullanılmasını öğretir. Okul yalnız öğrencilere değil, bütün topluluğa hizmet eder. Böylesi bir okul çevredeki yetişkin davranışlarını kontrol edip, okulun kazandırmak istediği davranışlara uyumlu duruma getirebilir (Köklü,2000,s.223).

Okul çok boyutlu bir olaydır. Ülkenin gelişimi, kalkınması ile doğrudan ilgilidir. Toplumun eğitim kavramı ve hizmeti ile özdeşleştirdiği kurum okuldur. Bu nedenle toplumun eğitim hizmetinden yakınmasıyla, okuldan yakınması eş değerdir. Okulu diğer eğitim kurumlarından ayıran temel özellik, insan üzerinde çalışması ve onu farklılaştırma yeteneğidir. Okul, bireyi farklılaştırma işlevini öğretim yoluyla gerçekleştirir. Bu özellikleri nedeniyle okul yöneticilerinin ilgi odakları, okullarında gerçekleştirilen öğretim eylemlerine ilişkili olarak, toplumun istemleri, sorunları, çocuklar, öğrenciler, veliler ve okulda çalışanlardır (Açıklım, 1998,s.2).

Okul yönetimi, üstten gelen kararları uygulamak zorunda olduğundan, yönetim ve eğitim için toplumun yardımına gereklilik duymaz. Bu yüzden okul yönetimi, toplumla sınırlı düzeyde bir ilişki içindedir. Oysa eğitimin niteliğini yükseltmek için okulun, toplumla sürekli ve yardımlaşıcı bir ilişkisi olmalıdır. Okul yönetimi toplumla ilişki kurarken şu can alıcı durumlara özen göstermelidir:

Okul, toplumsal kalkınmada öncülük görevini yapabilmek için, kalkınmayı engelleyen değerlerin ortadan kalkmasına yardım etmelidir. Okulun topluma yerleştireceği değerlerle, bunların yerini alacak değerlerin çatışması doğaldır. Ancak bu çatışma, okulun işlevlerini yitirmesine yol açacak düzeyde yeğinleşmemelidir. Okulun yönetmeni bu çatışmayı iyi yönetemediğinde, aslında halkın yararına olan değerlerin daha tanıtılmadan reddedildiği görülebilir. Bu durumda okulun toplumsal kalkınmadaki öncülük görevini yapması sakatlanabilir.

Bir toplumda, okulu kendi istekleri doğrultusuna yöneltmek için, okulun üzerinde baskı yapacak kişi ve kümelerin oluşması doğaldır. Gerçi okulda çocuğu, yakını okuyan her toplum üyesi okulla ilgilidir, ama bunlardan kimileri okulla daha yakından ilgilenmek isterler. Okulla yakın ilişki içinde olmak isteyen kişi ya da toplumsal kümeler, bir yandan okula yardım ederken öbür yandan kendi isteklerinin okul yönetimince yerine getirilmesini isterler. Bu istekler kimi kez kendi çocuklarına yararlar sağlamak için baskıya dönüşebilir. Okul yönetimi, bu baskıyı eğitime zarar vermeyecek düzeye indirmede özenli olmalıdır.

Okulun ürettiği eğitim hizmetine değer biçmek zordur. Her öğrenci velisi, okulun eğitim hizmetine değişik ölçeklerle değer biçer. Bu yüzden okul, okulla ilgilenen her insanın gözünde değişik değerdedir. Üstelik bu değerlerin zamanla değiştiği de görülür. Okul yönetmeni, okulun değerinin toplum katında gerçek düzeyinde tutulabilmesi için toplum üyeleriyle olumlu işbirliği ve ilişki içinde olmalıdır (Başaran,2000,s.28).

Okul Müdürünün Toplumsal Liderlik Roller

Çağımız okullarının değişen çevre yapıları, okul müdürlerinin toplumsal liderlik alanında yeterli olmasını gerektirmektedir. Geçmiş yıllardan farklı olarak veliler ve toplumun okullar ve eğitime karşı daha ilgili davranmaları, okulla ilgili çeşitli etkinlik ve görevlere katılma istekleri, okul müdürlerinin okul dışındaki unsurlara da liderlik

yapmasını zorunlu hale getirmiştir. Diğer yandan eğitimin demokratikleştirilmesi, etkililiğinin artması, okulun toplumsallaşması, kabul görmesi, saygınlığı ile okul müdürünün okul toplumuna karşı duyarlı olması arasında yakın bir ilişki vardır. Bunun için de çağdaş okulları yönetecek olan okul müdürlerinin, aynı zamanda bir toplumsal lider olabilmesi için kararlarını ve eylemlerini etkileyen iç ve dış öğelerin varlığından haberdar olması, kararlar üzerindeki etkilerini çözümlenebilmesi, onlarla iletişim ve etkileşime hazır bir tutum içinde olması gerekir (Açıkalın,1995, s.57; akt. Gümüşeli, 2001, s.541). Bu etkileşim yoluyla toplumun farklı ilgi ve ihtiyaçlarına cevap verecek programları hazırlaması ve uygulaması olanaklı hale gelir. Okul çevresi ile kurulacak ilişki sayesinde toplumun kaynaklarının öğrencilerin ve dolayısıyla okulun başarısı yönünde kullanılması için önemli fırsatlar elde edilmiş olur.

Çağdaş bir okul müdürünün aynı zamanda bir toplumsal lider olabilmesi için aşağıdaki davranışları göstermesi gerekir (Gümüşeli,2001,s.542).

- Okul-çevre ilişkilerine yönelik kapsamlı bir halkla ilişkiler programı hazırlamak,
- Okul çevresi ve veliler ile açık, etkin ve katılıma dayalı bir iletişim sistemi kurmak ve sürdürmek,
- Okul amaçları ve programlarına destek sağlamak için okul toplumu liderlerini tanımak ve etkilemek için gerekli çalışmaları yapmak,
- Veliler ve okul toplumunun okula ilişkin görüş, beklenti, düşünce ve kaygıları ile ilgili olarak düzenli ve sistemli olarak bilgi toplamak ve bunlardan yararlanmak,
- Öğrencilerin eğitim olanaklarını artırmak için çevredeki tüm özel kuruluşlar, kamu kuruluşları ve varsa yüksek öğrenim kuruluşları ile etkileşime girmek,
- Öğrenci ve çalışanların başarılarını tanımak ve ödüllendirmek,
- Okulun amaçlarına ulaşması ve sorunlarının çözümü için toplum kaynaklarını harekete geçirecek politikalar saptamak ve uygulamak,
- Okul programları ile tutarlı toplum, aile ve gençlik programları hazırlamak ve uygulamak,
- Okul çevresindeki farklı kişi ve gruplardan haberdar olmak ve tüm kesimlere eşit davranmak,
- Basın ile etkili ilişkiler geliştirmek ve sürdürmek,

- Kamu kaynak ve fonlarından okulun amaçları doğrultusunda ve akıllıca yararlanmak,
- Personele çevre ile işbirliğini geliştirmeleri için olanaklar sağlamak ve destek olmak.

Toplumsal Liderliğin Davranış Boyutları

Okul müdürünün toplumsal lider olarak birçok rol üstlenmesi gerekmektedir. Okul, hiçbir toplumsal kurumun göz ardı edemeyeceği kadar önemli bir eğitim kurumudur. Kenarda değil, dikkatlerin merkezindedir. Okulun toplumdaki bu kritik durumu, onun da topluma, toplumsal kurum ve kuruluşlara karşı duyarlı olmasını gerektirmektedir. Okul, eğitim konusunda farklı beklentilere sahip gruplarla ilişki kurmak ve bu ilişkilerde çok dikkatli ve duyarlı olmak durumundadır (Aydın, 2000, s.176). Okul-çevre ilişkilerinin amaca uygun bir şekilde yönetilmesi ve bu yönetimin doğuracağı sonuçlar açısından okul müdürünün üstlenmesi gereken bir çok rol olduğu tartışma götürmez bir gerçek olarak önümüzde durmaktadır.

Çok Değişik Kesimlerin Temsilcisi Olma

Okul müdürü çok değişik kesimlerin temsilcisidir. Okul yöneticisinin okula verilen çocuklar için en iyi eğitimi verme konusunda ülke çapındaki politika ve yasalara dikkat etme sorumluluğu vardır. Okul yöneticisi akılsız bir robot değildir; o, toplumun eğitimcilerinin bir üyesidir. Yerel ve merkezi çaptaki eğitim dernekleri, politika üretmede yöneticilerin sesi olabilir. Yerel toplum temsilcisi olarak okul yöneticisi, velinin okula gönderdiği çocuğa hizmet etmekte ve çocuklar için uygun bir eğitimsel çevre oluşturmaya çalışmaktadır (Çelik,2000,s.158).

Bir eğitim kurumu olan okulun en önemli özelliklerinden birisi insan unsurunun ağırlıklı olması ve sosyal bir ortam içinde çevrenin bir parçası olarak varlığını sürdürmesidir. Okulun içinde bulunduğu çevrenin kalkınmasına yapacağı katkı, bir kurum olarak toplum tarafından benimsenmesi ve toplumun desteğini kazanması bakımından çok önemlidir. Çevre kalkınmasına okulun katkıda bulunması, okul-aile işbirliği ve aile katılımının sağlanması, gönüllü kişi veya sivil toplum örgütleriyle ilişkiler kurulması, halkla ilişkiler ve çevrenin eğitime desteğinin sağlanması, okul-

çevre ilişkilerinin temel boyutları arasındadır (Pehlivan, 1999, s.113; akt. Taymaz, 2003, s.208).

Okul yöneticisi, eğitim çevresinin beklentilerini karşılamak zorundadır. Okul yöneticisi, okulda en iyi mesleki uygulamaların gerçekleştirilmesinden, başarısız ve elverişsiz sınıf uygulamalarının giderilmesinden ve okul personelinin mesleki gelişiminden sorumludur. Okul yöneticisi, öğretmen ve öğrencilerin önemli günlerini kutlama ve öğretmenlerin mesleki gelişimi için uygun bir ortam hazırlama sorumluluğunu da üstlenmiştir (Çelik,2000,s.159).

Okulun dış çevresi, okulun yer aldığı sosyal, kültürel, siyasal ve ekonomik çevreyi ifade eder. Okul dışı çevre, öğrenciler üzerinde etkili olduğu gibi söz konusu çevreyle okulun olumlu ilişkiler geliştirmesi, çevrenin okula destek ve katılımının sağlanması, öğrencilerle ilgili olumlu sonuçların elde edilmesine de katkıda bulunmaktadır. Etkili okullar, okulun içinde yer aldığı toplumun ve ailenin, okulun amaçlarından haberdar olmalarını, öğretmen ve öğrencilerin sorumluluklarının farkında olmalarını sağlar. Okul yöneticileri, çeşitli yollarla (yazışmalar, ziyaretler, çevreye dönük eğitsel etkinlikler vb.) bu ilişkileri geliştirebilir ve ailelerin, kendi çocuklarının gelişimine ve eğitimine doğrudan ve aktif olarak katkıda bulunmalarını sağlayabilir (Şişman, 2002, s.153).

Etkili okullarda okul yönetiminin, aile ve toplumla iyi ilişkiler içinde olduğu, onların katılım desteğini sağladığı belirlenmiştir. Okul yöneticisinin, okulun içinde yer aldığı çevre ile iyi ilişkiler geliştirmesi, çevrenin ve velilerin okula destek ve katılımını sağlaması, okul için çeşitli yararlar sağlar (Şişman, 2002, s.152).

Okul yöneticisinin sorumlulukları ayrıntılı olarak gözden geçirildiğinde, çevre ile olan yapıcı ilişkilerin önemi daha iyi anlaşılır. Yöneticilik konumu, çevrenin okula ilişkin beklentilerini ve okulun bu beklentileri karşılama gücünü kavramayı gerektirir. Yönetici bu beklentileri, öğretim kadrosuna yorumlama yeteneğine sahip olmalıdır. Çevrenin beklentilerinin sürekli olarak yeniden gözden geçirilmesinde de yöneticiye sorumluluk düşmektedir (Aydın, 2000, s.184).

Çevre Kalkınmasına Katkı Sağlama

Eğitim ile kalkınma arasındaki yakın ilişkilerin anlaşılması, eğitim hizmetlerinin ekonomik ve sosyal gereksinmelere uygun olarak planlanmasını gerektirmektedir (Kaya,1984, s.374). Okul, toplumsal kalkınmada öncülük görevini yapabilmesi için, kalkınmayı engelleyen değerlerin ortadan kalkmasına yardım etmelidir (Başaran,2000,s.27).

Genel olarak okulun çevre kalkınmasına katkıda bulunduğu, çevresindeki yaşam ve düşün biçimlerini etkilediği, değiştirdiği savlanır. Bu nedenle “bir okul açıldığında bin hapishanenin kapanacağı” varsayılır. Eğer durum sistem kuramına göre düşünülürse okulun çevresindeki diğer sistemlerle birlikte daha üst bir sistemin parçaları olduğu, bu parçaların birbirlerini etkiledikleri, bu durumda çevrenin de okulu etkilediği gerçeğine kolaylıkla ulaşılabilir (Açıkalın, 1998, s.32).

Okul, toplumsal değişimde ister lider, isterse izleyici olarak görülsün, değişme süreklidir. Okulun içinde ve çevresinde, durağan koşulları yeğleyen ve harekete karşı koyan bireyler ve gruplar bulunabileceği gibi, farklı yönde ve yoğunluktaki hareketi savunan ilgi ve çıkar grupları da bulunabilir.

Yöneticinin görevi, en üst düzeyde bir gelişmeyi gerçekleştirme amacıyla, çevresel ve mesleksi katkıları olanaklı kılıcı dinamik bir denge için, tüm taraflara önerilebilecek geleceğe yönelik girişimlere ilişkin gereksinimlerin dikkate alınmasını ve değerlendirilmesini gerektirir.

Çevrenin eğitime ilişkin beklentilerini tanımlamasına rehberlik konusunda, yöneticinin sorumluluğunun sınırlarının çizilmesi, önemli bir sorundur. Yönetici kendi rolünü, belirlenmiş politikalar ve kurallarla sınırlı olarak mı algılayacak ve çevresel sorunlara yaklaşacak; yoksa halk sağlığı, konut ve hatta ekonomik kalkınma konularındaki girişimlere yön verme ve çevresel değişmelerin savunuculuğunu yapmayı kendi rolü olarak mı kabul edecektir? Bu konuda, tam bir açıklığın sağlanmış olduğu söylenemez. Şunu söylememiz olanaklıdır. Yöneticinin yeterliği ve rolünü kapsamlı olarak algılayabilme gücü, onun, çevre kalkınması konusundaki tutumunu belirleyecektir (Aydın, 2000, s.185).

Okulun çevresi başka bir kamu kurumunun çevresi ile karşılaştırıldığında daha dirik bir yapıda olduğu görülür. Çünkü okulun en önemli girdisi eğitilecek insanlar ve çıktısı da eğitilmiş insanlardır. Okulun çevresi eğittiği insanlar kadar geniştir.

- Okul çevrenin yapısını inceleyerek insanların eğitim ihtiyaçlarını saptar, örgün ve gerekirse yaygın eğitim yolu ile karşılamaya çalışır.
- Okul çevre için insan kaynakları hazırlayan bir örgüttür. Bu nedenle çevrenin eğitime ilişkin beklentilerini karşılayarak sosyal, ekonomik ve teknolojik gelişmesi ve kalkınması için insan gücünü yetiştirir.
- Okul yönetimi bu etkinliklerde başarılı olabilmesi için çevredeki tüm kamu ve sivil toplum örgütleri ile iletişim kurar, işbirliği yapar, koordinasyon sağlar.
- Çevre halkı ile ilişkiler kurulurken gazete, dergi, broşür, bülten, afiş, mektup, el ilanları ve yıllık gibi araçlar kullanılır (Taymaz, 2003, s.211).

Çevrenin Eğitim Gereksinimini Belirleme

Çevre kalkınması gibi çok geniş bir alanın dışında, okulun kültür aktarma, çocukların ve gençlerin zihinsel ve fiziksel güçlerini geliştirme gibi, geleneksel rolünü etkili biçimde oynaması ile ilişkili başka etmenler de vardır. Yönetici, bu gereksinimlerin karşılanması için gerekli anlayışın oluşmasında ve katkının sağlanmasında, ne ölçüde yönlendiricilik yapacaktır? Çevreden gelen önerileri ve girişimleri nasıl karşılayacaktır? Mutlaka okul tarafından başlatılması gereken çalışmalar nelerdir? Çevrenin etkinlik kazanabileceği konular hangileridir? Bu konularla ilgili olarak ne tür ilişkiler kurulmalıdır? Gibi soruların dikkate alınması gerekir (Aydın, 2000, s.185). Kalkınma için gereken insan gücünün türü ve niteliği, toplumun ve endüstri teknolojisinin gelişmesine koşut olarak sürekli değişmektedir. Okul, eğitim programını bu değişmelere uydurabilmeli ve ulusun insan gücüne olan gereksinimini karşılayabilmelidir. Bir başka deyişle, okulun yetiştirdiği insan gücü toplumun işine yarayabilmelidir (Başaran,2000,s.27).

Okul çevresindeki sistemlerde meydana gelen değişimleri izleyip, kendini bu değişmelere göre yeniden yorumlayıp, yapılandırıp işletebiliyorsa, bu okulun açık sistem özelliklerini gösterdiği söylenebilir. Örnekte okuldaki eğitim etkinlikleri çevrenin işgücü değişimlerini izlemezse, kömürlü kaloriferin yerine doğalgazla çalışan

ısıtma sistemlerinin yaygınlaştığından haberdar olamaz, tesisatçılık programlarında kömürlü kaloriferlerin çalışma ilkelerini öğretmeye devam eder (Açıkalın, 1998, s.34).

Öğretim Programını Okul Toplumuna Yorumlama

Toplumsal liderliğin bu işlevi öğretim programının amaçlarını öğretmenlere, velilere, öğrencilere ve diğer kurumlara anlatmaktır.

Okul müdürleri okulun amaçlarını ve bunların önemini, öğretim yılı boyunca yapacakları periyodik toplantılarda öğretmenlere anlatabilirler. Ayrıca amaçları açıklamada diğer formal ve informal etkileşim biçimlerinden de yararlanılabilir. Bunların başlıcaları, amaç demeçleri, işgören bültenleri, yönetici gazetelerindeki makaleler, eğitim ve işgören toplantıları, işgören sohbetleri gibi etkinliklerden oluşur (Gümüseli,1996,s.47).

Gittikçe artan veriler ve eğitim kuramı, eğitim programının tüm boyutlarında çevre halkına kapsamlı bilgi verilmesi, nesnel bir rapor sunulması gereğini vurgulamaktadır. Etkili bir yönetici bunu, hem stratejik bir nokta olarak kabul etmeli, hem de yerine getirilmesi gereken bir görev olarak düşünmelidir.

Eğitim programının tüm boyutlarında çevre halkına bilgi verme, bir başka ifade ile çevre halkını eğitim hakkında eğitime, okulla çevre arasında var olan ilişkilerin güçlendirilmesine ve yetersiz olan noktaların giderilmesine temel oluşturur. Yönetici, okul ile çevre arasında bir köprü olarak, çevrenin okulu algılayış biçimini sürekli olarak izlemek ve bu alguların yönetsel davranışlar açısından doğurgularını yorumlamak durumundadır. Örneğin, çevre beklentileri, öğretmenlerin çevreye dönük etkinliklerde daha etkin olmalarını gerekli kılabilir. Daha çok yayın gerektirebilir. Kuşkusuz bu durum, sistemden sisteme değişebilir. Ancak, amaç aynıdır. Amaç, okulun ne yaptığı ve ne yapmadığı konusunda, halkın tam aydınlatılmasıdır (Aydın, 2000, s.186).

Okul, yüksek düzeyde yetişmiş meslek işgörenlerinin çalıştığı bir sistemdir. Eğitim işgörenlerinin bireysel amaçlarıyla eğitim örgütlerinin amaçları tümleştirilebildiğinde, güçleri eşgüdümlenebildiğinde düşünce üreten görüş ayrılıklarından yararlanarak aralarında oluşan çatışmalar iyi yönetilebildiğinde eğitim sisteminin etkililiği yükselir. Bu sonucu alabilmek için okul yöneticilerinin liderlik yeterlikleriyle donanmış olması önkoşuldur (Başaran,2000,s.26).

Eğitim kurumu ortamında (program yorumlamada) önde gelenlerin; öğretmenler,müdüş ve diğer yöneticiler, büro çalışanları, veliler, öğrenciler ve toplum temsilcileri gibi çeşitli kesimlerden paydaşların oluşturduğu bir komite oluşturulmalıdır(Ensari,2003,s. 154). Bu komite yardımıyla oluşturulan öğretim programı okul toplumuna duyurulmalı, yorumlanmalı ve her kesimin bu programa katkısı sağlanmalıdır.

Çevreyi Eğitimi Desteklemeye Özendirme

Her okul yöneticisi, okulun sunduğu hizmetin kalitesini artırma, daha çağcıl bir hizmet sunma gereksinimini içten duysa bile, çevrenin hazır oluşluğunun sınırları konusunda, her zaman bilinçli olmak durumundadır. Çevrenin, yeni gereklilikleri karşılamadaki yeteneğini dikkate almalıdır. Yönetici, her iki boyutu da nesnel olarak değerlendirebilecek yöntemleri bulmak durumundadır. Yeni gerekliliklerin parasal boyutu bulunabilir. Ancak, eğitim programının çeşitli boyutlarına çevre halkınca verilen önemin değerlendirilmesi, çok zordur. Öte yandan, çevredeki bir ilgi grubunun değerleri, bir başka grubun değerleri ile kökten çelişebilir. Eğitim programına ilişkin bir yenilik önerisi, çevresel gruplar arasında yoğun çatışmalara neden olabilir.

Bazı yöneticiler, gereksinim duyulan eğitim programını destekleme konusunda, çevrelerinin yeteneğini geliştirmek için sorumluluklarını araştırmak ve keşfetmek isteyebilirler. Çevre de, eğitim programı aracılığı ile hem kültürel hem de özdeksel anlamda, yaşamın niteliğini geliştirmek isteyebilir. Bu durumda, okul, çevrenin ekonomik durumunun geliştirilmesi için gerekli programlarla hizmet gücünü artırabilir (Aydın, 2000, s.186-187).

Çevreden destek sağlamak hizmet ve mal şeklinde olabilir (Taymaz, 2003, s.211):

- Okuldaki branş ve dallar ile ilgili alanlarda çevredeki başarılı ve tanınmış elemanların okuldaki eğitim etkinliklerine katılmaları sağlanır.
- Bir kısım uygulamalı derslerin çevredeki ilgili kurum ve kuruluşlarda yapılması sağlanır. Bu çalışma kanaat dönemlerinde olduğu gibi sonunda staj şeklinde yapılabilir.
- Yoksul ve ihtiyacı olan öğrenciler için çevre kuruluşlarından burs, kredi veya parasal destek sağlamak üzere girişimlerde bulunulur.

- Okulda yapılacak eğitimde kullanılmak üzere çevre endüstri ve kuruluşlarından karşılıksız malzeme ve araçlar sağlanır. Ayrıca okul bina ve tesislerinin bakım ve onarımları için para, malzeme ve işçilik gibi yardım sağlama yolları aranır.

Okulla ilgili çağcıl tartışmalarda, çevrenin (iş dünyası, dernekler, vakıflar, meslek örgütler vb.) okul süreçlerine destek ve katılımı daha çok gündeme gelmekte, çevrenin okula maddi ve manevi planda daha çok katkıda bulunmasının gereği dile getirilmektedir. Okul yöneticisi, okul dışı çevre ile eğitim konusunda işbirliği fırsatlarını aramalı, çevresiyle bütünleşmiş bir okul imajı oluşturmaya çalışmalıdır (Şişman, 2002, s.105). Öğrenci velilerinin ve çevre liderlerinin, doğrudan doğruya çevredeki eğitim kuruluşlarıyla işbirliği ve etkileşim halinde olmalarını sağlamak eğitime sayısız yararlar kazandıracaktır (Kaya,1984, s.388).

Diğer Kuruluşların Rolünü Yorumlama

Liderlerin kendi alanlarında etkili olabilmeleri, büyük oranda içinde buldukları diğer sistemleri geniş bir bakış açısı ile değerlendirebilmelerine bağlıdır. Eğitim liderinin etkililiği, ne kadar çabalarsa çabalasın, eğitimin dışına çıkmadığı müddetçe hep sınırlı kalacaktır. Eğitim lideri diğer sektör, disiplin, fonksiyon ve kültürlerle panoramik (geniş açılı) bir bakış açısı ile bakamadığında geleceği net göremeyecek ve planlayamayacaktır. Panoramik bakış açısı kazanmak için yönelimleri okuma yeteneğinin olması gerekir. Yönelimleri okuma yeteneği, iş çevresindeki yeni ve beklenmeyen gelişmeleri yakından takip etmek ve bu gelişmelerin insanların işlerini nasıl etkileyeceği konusunda tahminlerde bulunmaktır(Özden,2002,s.135).

Toplum her düzeyde daha çok karmaşılaştıkça ve düzeylerin birbiriyle ilişkisi arttıkça, okul, rolünü her düzeydeki resmi olan ve olmayan kurum ve kuruluşlar açısından düşünmek durumunda kalmaktadır. Ya da, rolünü kapsamlı olarak, bazı işlevler tamamen okul tarafından üstlenilirken, bazı işlevler diğer kurumlarla paylaşılmaktadır. Belli programların desteklenmesinde çevresel kurumların ve kuruluşların sorumluluklarının belirlenmesinde, yöneticinin yardımı ve yol göstericiliği gerekebilir.

Bu belirtilenlerden anlaşılıyor ki, yönetici, görevine sosyal bilimlerdeki bilgi birikimi ile yaklaşabilecek bir hazırlıkta olmak durumundadır. Böyle bir hazırlık, onun toplumsal ortamı daha kapsamlı olarak algılamasını olanaklı kılacaktır. Çevresel

sorunların tanımlanmasında liderlik rolü oynaması gerekmektedir. Bu sorunların çözümünde en uygun kurumun sorumluluk üstlenmesinin sağlanmasında, gereken hallerde kurumlar arası işbirliğinin oluşturulmasında ve eşgüdümün sağlanmasında, liderlik rolü, eğitim yöneticisine düşebilir. Bu konuda girişim ondan beklenebilir. Bu yaklaşım, sorunların çözümüne katılan kurumlar açısından, yarışmacı ve imparatorluk kurucu bir tutum yerine, alçak gönüllülük gerektirir. Sorunun çözümüne içten bir ilgi göstermesi ve gücünü kullanması beklenir. Bu da, akıllı ve duyarlı bir liderlik gerektirir (Aydın, 2000,s.187).

Çevresel Değerleri, Öğretim Kadrosuna Yorumlama

Yöneticilik konumu, çevrenin okula ilişkin beklentilerini ve okulun bu beklentileri karşılama gücünü kavramayı gerektirir. Yönetici bu beklentileri öğretim kadrosuna yorumlama yeteneğine sahip olmalıdır.

Okul yöneticisinin ortadaki konumu, okul çevresinin eşsiz sosyal ve kültürel özellikleri konusunda, çok etkili bilgi alma, sağlama aracı olabilir.

Her çevre bazı açılardan diğer çevrelerden ayrılır ve her çevrede hızlı ya da yavaş, değişme konusunda belli baskılar vardır. Okul çevresinin yapısının karmaşıklığının önemini yadsıyan ya da hafife alan çok az insan vardır. Okulun bu konudaki duyarlılığı doğal karşılanmalıdır.

Bir çevrenin nesnel olarak yorumlanması, değer sisteminin ve güç yapısının ussal olarak anlaşılması zor olup, okul yöneticisi çeşitli tekniklere güvenmek ve dayanmak durumundadır. Yetenekli bir danışman yardımı, kamuoyu yoklamaları, çevre liderlerinin görüşleri, belirli toplantılar ve caddedeki dedikodular gibi tekniklerden yararlanmak gerekebilir.

Yönetici, bu tür bulguların öğretim kadrosu tarafından kullanılış biçimine de dikkat etmelidir. Öğretmenlerle birlikte çalışırken, bu konuda bilgi edinebilir. Çevrenin belli konudaki tutumu, öğretmenlerde farklı tepkiler yaratabilir. Sağlanan bir verinin nesnel ve ussal olarak kullanımının sağlanması da önem taşır. Bu konuda grup liderliği rolü, yöneticiye düşmektedir. Yöneticinin, okulun sorumlulukları ve çevre ile ilişkilerine ilişkin algısı, yönetici olarak davranışlarını saptamada çok önemli rol oynamaktadır (Aydın, 2000, s.184-188).

Okulun genel çevresi içinde yaşadığı toplumdur. Toplumun kültürel yapısı, siyasal düzeni, yönetsel birimleri, ekonomik yapısı, toplumsal değişim ve eğilimleri, kaynakları, yasal düzenlemeleri, bilimsel ve teknolojik gelişmişliği gibi pek çok değişken, dolaylı ve dolaysız olarak okulu etkilerler(Başaran,2000,s.45). Toplumsal lider, çevrenin bu değerlerini okul toplumuna doğru yorumlayarak, onların bu değerlerle çatışmalarını önlemek durumundadır.

Örgütün toplumsal çevresini oluşturan birinci yapıyı işgörenlerden beklenen roller oluşturur. İşgörenin kendine gönderilen rolü algılaması, çatışma yaratmadan rol üstlenmesi, oynadığı rolü değerlendirmesi ve bunlardan dönüt alması beklenir. Örgütün toplumsal çevresini oluşturan ikinci yapıyı işgörenlerin toplumsallaşması ve kümeleşmesi biçimlendirir. Örgütsel toplumsallaşma, işgörenin örgütün toplumsal ilkelerini, kurallarını ve toplumsal davranış kalıplarını benimseyip bunlara uygun davranmasıyla başlar. İşgören toplumsal olgunluğa ulaşmışsa, örgüt de daha kolay toplumsallaşır (Başaran,2000,s.258).

Okulla Çevre Arasında İletişim Kurma

Örgüt sağlığının önemli bir göstergesi de iletişim sistemidir. Örgütlerde bilginin, enformasyonun birimlere dağılması örgütün işleyişi açısından çok önemlidir. Örgütlerde öyle bir iletişim sistemi kurulmalıdır ki, örgütün işleyişine ilişkin bilgiler örgütte dikey, yatay, ve diyagonal olarak örgütün tüm birimlerine, zamanında ve çarpıtılmadan ulaştırılsın. Örgütün çevreye ve çevreden de örgüte aktarılması gereken bilgi ve enformasyonun sürekli olarak, değişikliğe uğramadan ve belli noktalarda engellenmeden akışının sağlanması, örgütün işlevini etkili bir biçimde yerine getirmesi için zorunludur. Örgütlerin, topluma hizmet sunan sosyal varlıklar olduğu dikkate alındığında, bu hizmetin istenilen nitelikte olması için dış çevre ile sağlıklı bir etkileşim içinde bulunmasının önemi ve zorunluluğu daha kolay anlaşılır. İletişim, örgütü yaşayan varlık yapan bir süreçtir. “İletişim olmadan örgüt de olmaz” yargısı konunun önemini açıkça belirtmektedir (Aydın,2000,s.123).

Okul çeşitli tekniklerle çevreyle ilişki kurar ve çevreden tepkiler alır. İletişim tekniği, geliştirilmiş kapsamlı rapor formundan, eğitim konusunda ulusal düzeyde bir konferansa kadar değişebilir. Bu konuda yöneticinin davranışı, çevre çözümlemesi ve iletişim teknikleri konularında sahip olduğu bilgi ve anlayış tarafından büyük ölçüde

etkilenmektedir. Çevre çözümlemesi konusundaki yeteneği, sorunun saptanmasında; iletişim teknikleri konusundaki yeterliği de, saptanan soruna yaklaşımda izlenecek yolun belirlenmesinde rol oynar.

Etkili bir yönetici, çevresine ilişkin kapsamlı ve ansiklopedik bilgiye sahip olması gerektiğinin farkında olmalıdır. Çevrenin güç yapısı, kültür grupları, ekonomik statüsü, siyasal yapısı, tarihi ve dinamik nitelikleri konularında bilgi ve veri toplamalıdır. Bunu yaparken, hiçbir toplum kesiminin tamamen durağan olmadığını bilmesi ve okul için belli doğurguları olabilecek, belli gelişmelerin görece kestirilemezliklerinin farkında olması gerekir, beklenir. Etkili bir yönetici, halkın okul programlarını anlamasına katkıda bulunması açısından ve çevredeki ilgililerin okul hakkında bilgi edinmelerini sağlamak üzere tanıtıcı etkinliklerde bulunmalı ve bu bağlamda, iletişim tekniklerini incelemelidir. Basın, radyo, televizyon, sergiler, yarışmalar, anma günleri, yetişkinler eğitimi programları, okul-aile birliği etkinlikleri, öğretim programının kendisi ve danışma kurulları, etkili iletişim kanalları olabilir (Aydın, 2000, s.187-189).

Okul- Aile İşbirliğini Sağlama

Okul- veli ilişkilerini, okulda halkla ilişkiler olarak tanımlamak bir kısım ayrıntıları gölgede bırakabilir. Okul-veli ilişkilerini, örgütün müşteri ilişkileri olarak değerlendirmek, okula, halkla ilişkiler için geniş bir hareket alanı sağlayacaktır. Yirminci yüz yılın ikinci çeyreğinde, okul tek başına kendisine verilen görevin üstesinden gelemeyeceğinin bilincine vardığında, “okul-aile işbirliği” modeli eğitimin ilkeleri arasına girmiştir. Okul yöneticilerinin okul- veli ilişkilerini, üretim-müşteri ilişkileri esnekliği ve dirikliği içinde algılayabilmeleri gerekmektedir.

Okul çevre işbirliğinin amacı, okulun çevredeki kişi, grup ve kurumların davranış ve düşüncelerini okulun amaçları yönünde etkilemektir. Bu etkileme sonucunda hedef kitlenin örgüte olan yakınlıklarının artması beklenmektedir. Okulun gerekliliği ve yararlılığı çevre tarafından kabul görürse, okul yaşamını sürdürecektir ve gelişecektir (Açıkalın,1998,s.142-144).

İlköğretim Programı'nda belirtilen "İlkokulun eğitim ve öğretim ilkelerinin 21.si şöyledir:

“Eğitim ve öğretim okulla ailenin işbirliği ile gerçekleşir. Okul, biricik eğitim

kurumu değildir. Eğitim, ailede, ailenin yardımıyla okulda, toplumun ve kişinin etkisiyle okul dışında ve okul sonrası devam eder. Çocuğun okuldaki davranış ve başarısı büyük ölçüde aile ocağındaki durum ve yaşayışına bağlı olduğu gibi, evdeki davranış ve ilişkileri de okulda geçirdiği yaşantıların etkisi altındadır. Çocuğa en elverişli çalışma ve yetiştirme olanaklarının sağlanabilmesi, okul ve aile arasında gerçekleştirilecek anlayış ve işbirliğinin derecesine bağlıdır (MEB İlköğretim Programı,1995,s.29).

Formal eğitimin sınırlarını genişletmek için,

1. Okul, kapılarını çevreye açmalı,
2. Okul, çevreye açılmalı, toplumla bütünleşmeli,
3. Okul-Aile Birlikleri işletilmelidir.

Bu maddeleri açacak olursak,

1. Okul, kapılarını çevreye açmalı, çevresinin bir kültür merkezi olabilmelidir.

Bunun için

- Müsamereler düzenlenir,
- Sergiler açılır,
- Belirli gün ve haftalar kutlanır,
- Konferanslar, paneller vb. düzenlenir,
- Çevre halkı, okul kitaplığından yararlandırılır. İlkokulun eğitim ve öğretim ilkelerinin üçüncüsü şöyledir:

"Okul sadece öğretim yapan bir kurum değildir. Çevresindeki yetişkinlere ve kurumlara da kapılarını açan, binası, görevlileri ve bütün olanaklarıyla çevresine merkezlik eden bir kurumdur.

Bu amaçla okul çeşitli eğitsel toplantılar ve kurslar (çocuk-ana sağlığı, beslenme vb.) düzenlemek, okuma-yazma bilmeyenlere okuma-yazma öğretmek, okul dışında kalanların kültürlerini artırmak, kitaplığından halkı da yararlandırmak vb. gibi halk eğitimi ve toplum kalkınmasıyla ilgili örnek çalışmalarla önderlik görevini yerine getirmeli, böylece çevre halkını yetiştirmede ve çevreyi geliştirip güzelleştirmede etkin bir rol oynamalıdır."

2. Okul, çevreye açılmalıdır.

Bunun için,

- Çevresinin gereksinimleriyle, sorunlarıyla ilgilenmeli.

- İnceleme gezileri düzenlenmeli; sergi, müze, kütüphane vb. yerlere gidilmelidir.
- Aile ziyaretleri yapılmalıdır.
- Eğitim için, çevredeki kurum, kuruluş ve kişilerden yararlanılmalıdır.

Yukarıda anılan İlkokulun Eğitim ve Öğretim İlkelerinin üçüncüsünün devamı şöyledir: "Okul, çevrenin ortak gereksinmelerinin, toplumsal ve ekonomik sorunlarının ele alınıp çözüm yollarının düşünülmesi, önlemlerin araştırılması ve gerekli girişimlerde bulunması yolunda çalışan resmi ve özel ilgililerle de işbirliği yapmalıdır."

3. Okul-Aile Birliği kurulmalı, Okul-Aile Birliği Yönetmeliği'nin öngördüğü çalışmalar, etkinlikler yapılarak, aileyle okulun işbirliği içinde çocukların eğitimine katkıda bulunmaları sağlanmalıdır (Nas,2000.s.21-22).

BÖLÜM IV

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

Türkiye’de eğitim yönetiminin bir bilim dalı olarak kabul görmesi henüz yenidir. Bununla birlikte yaklaşık yirmi beş yıllık kısa sayılacak bir süre içerisinde, eğitim yönetimi alanında dikkate değer araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmalarda eğitim yöneticilerinin ve özellikle ilköğretim okulu yöneticilerinin yeterlikleri, yetişme ihtiyaçları, zamanı kullanma biçimleri, iş doyumları vb. gibi konularda çok değerli bulgular elde edilmiştir (Gümüseli,2002,s.4).

Türkiye’de okul yöneticileri ile ilgili olarak araştırma yapılan konulardan birisi eğitim yöneticisinin yeterlikleridir. Bursalıoğlu (1981), bu konuya yönelik olarak ilköğretmen okulu müdürlerinin göstermesi gereken ve gösterdikleri yeterliklerin belirlenmesi amacıyla yaptığı bir araştırmada; okul müdürleri, müfettişler, milli eğitim müdürleri ve öğretmenlerin 18 yeterlik alanına ilişkin algılamaları arasında anlamlı farklılıklar bulmuştur (Gümüseli,2002,s.4). Yine bu araştırmaya benzer bir araştırma Şahin(2000) tarafından yapılmıştır. Şahin ilköğretim okulu müdürlerinin sahip olması gereken yeterlikleri belirlemek amacıyla yaptığı araştırmada, sekiz başlık altında sıraladığı yeterliklerden 97 yeterliğin 33’ünde “yüksek uzlaşma” sağlandığını belirlemiştir. Bu araştırmada okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerine ilişkin olarak okul çevre ilişkileri başlığı altında üç maddede yüksek uzlaşma sağlanmıştır. Bunlar:

- Okul-çevre arasında etkili bir iletişim kurma
- Okulun etkinlikleri hakkında çevreyi bilgilendirme
- Çevrenin okula maddi ve manevi desteğini sağlamadır.

Toplumsal liderlik standartlarının belirlenmesi konusunda Türkiye’de yapılan ilk çalışma Güngör (2001) tarafından yapılmıştır. Güngör; MEB Araştırma Geliştirme

Dairesi Başkanlığı'nın desteği ile yaptığı araştırmada; geliştirilen liderlik standartlarına ilişkin eğitim çevrelerinin görüşlerini alarak uzlaşılan liderlik davranışlarını ortaya koymaya çalışmıştır. Bu araştırmada bütün akademisyenlerin en yüksek ortalama ile "etik liderlik" standardı üzerinde birleştikleri, okul müdürlerinin yeterli olmalarının temel koşullarından birincisinin etik liderlik olduğu tespit edilmiştir. Aynı araştırmada deneklerin, toplumsal liderlik alanında yer alan soruların hepsine tamamen katıldıkları, en az kabul gören standart maddesinin " Basın ile etkili ilişkiler geliştirilmesi ve sürdürülmesi" maddesi, en yüksek kabul gören standart maddesi ise "Toplumun ilgili tüm kesimlerine eşit davranılması" ve "Kamu kaynak ve fonlarından uygun bir şekilde ve akıllıca yararlanılması" maddeleri olduğu bulgulanmıştır. Araştırmada ayrıca okul müdürleri ile müfettişler ve öğretim üyeleri arasında toplumsal liderlik standartlarını kabul konusunda önemli farklılıklar bulunduğu görülmüştür.

Bursalıoğlu'nun (1997) Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri başlığı altında yaptığı bir araştırmaya göre; Müdürlerin yüksek derecede göstermeleri gereken yeterliklerin ilk beşi şunlardır:

1. Eğitim ve öğretim çalışmalarının başarı derecesini ölçmede amaçlar bakımından tarafsız değerlendirmeler yapabilme.
2. Liderlik davranışları bakımından okul topluluğunu bir bütün olarak ele alma ve bölünmesini önleyebilme.
3. Eğitim ve öğretim çalışmalarının örgütlenmesinde, okul ve çevre güçlerinden yararlanabilme.
4. Liderlik davranışları bakımından okul topluluğunu başarıya götürebilme.
5. Gruplar veya bireyler arası karar çözümlerinde tarafsız kalmayı başarabilme.

Müdürlerin yüksek derecede göstermesi gereken fakat düşük derecede gösterdikleri yeterliklerden beş tanesi şöyle sıralanmıştır:

1. Bireyler veya gruplar arası çatışmaları, okulun verimini arttıracak yönde çözebilme.
2. Yetki ve sorumluluğa ilişkin sorunlarda, ikisini dengeli olarak yürütebilme.
3. Sağlık ve ilk yardım hizmetlerini etkili bir biçimde örgütleyebilme.
4. Eğitim ve öğretim programlarının gerçekleşebilmesi için en uygun ortamı hazırlayabilme.

5. Ödeneklerin etkin bir biçimde kullanılabilmesi için maliyet- yarar analizleri yapabilme.

Atay (2002) tarafından yapılan bir araştırmada ilköğretim okulu müdürlerinin duygusal zeka düzeyleri ile çatışmaları çözümü stratejileri arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu bulunmuştur. Araştırmacı, “öğretmen beklentilerinin karşılanmasının, yani okul müdürlerinin çatışmaları çözümlerken destekleme stratejisini izlemelerinin onların duygusal zeka alt boyutları olan özbilinç, duyguları yönetmek, motivasyon, empati ve sosyal ilişkiler yönünden geliştirilmeleri gerektiği sonucuna varılabilir” demektedir (Atay,2002,s.354).

Çemberci (2002) tarafından 936 kişi üzerinde yapılan, eğitim yöneticilerinin kişilik özellikleri ile liderlik davranışları arasındaki ilişkileri saptamaya yönelik bir araştırmada şu bulgulara rastlanmıştır:

1. Yapıyı kurma boyutunda yöneticiler kendilerini, öğretmenlerin algıladığından çok daha yüksek düzeyde işe odaklı olarak algılamaktadırlar.
2. Anlayış gösterme boyutunda yine yöneticiler kendilerini öğretmenlerin algıladığından daha yüksek düzeyde insana yönelik olarak algılamışlardır.

Yine Razi (2003) tarafından yapılan Van ili ilköğretim okulu yöneticilerinin çağdaş liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen ve yönetici algılarını ölçmeye yönelik araştırmada ;

Kültürel liderlik boyutunda, öğretmen ve yönetici algıları arasında yüksek düzeyde anlamlı fark bulunmuştur. Okul müdürleri kendilerini kültürel liderlik davranışı sergilemede yüksek düzeyde algılamışlardır. Öğretimsel liderlik, vizyon geliştirme ve dönüşümcü liderlik boyutlarında da öğretmen ve yönetici algıları arasında istatistiksel bakımdan yüksek düzeyde anlamlı fark bulunmuştur.

Gümüşeli (1996) tarafından gerçekleştirilen araştırma sonucunda, okul müdürlerinin kendi algılarına göre, öğretim liderliği alanında kendilerini yeterli gördükleri ortaya çıkmıştır. Okul müdürlerinin öğretim liderliği davranışları öğretmen algılarına göre ise müdür algılarından daha düşük düzeyde ortaya çıkmıştır.

Çelik tarafından 2002 yılında, Adana ilinde görev yapan resmi ilköğretim okulu müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarını hangi derecede yerine getirdiklerini belirlemek amacıyla yapılan araştırmada benzer sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Okul müdürleri araştırmada yer alan on bir ğretim liderliği davranışından dokuzunu her zaman yerine getirdiklerini algılamışlardır. Böylece okul müdürleri kendilerini ğretim liderliği alanında yüksek düzeyde yeterli görmektedirler.
2. Öğretmenlerin, müdürleri algılamalarını içeren araştırma sonuçlarında, ğretimi denetleme ve değerlendirme davranışlarını en az gerçekleştirilen alan olarak değerlendirdikleri belirlenmiştir.

Yine Poyraz (2002) tarafından gerçekleştirilen, “ilköğretim okulu müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarını gösterme düzeyleri” adlı araştırmada aynı sonuçlara ulaşılmıştır. Bu çalışmada da okul müdürleri, öğretimsel liderlikle ilgili belirlenen davranışları çoğunlukla yerine getirdiklerini belirtmişlerdir. ğretimsel liderlik davranışlarına ilişkin müdür ve ğretmen görüşleri arasında anlamlı fark bulunmuştur.

Aksu, şahin Fırat ve şahin (2003) tarafından yapılan bir araştırmada, öğretmenlerin, okul müdürlerinin kültürel liderlik davranışlarını orta düzeyde algıladıkları saptanmıştır. Araştırmacılar, ilköğretim okulu müdürlerinin kültürel liderlik davranışları konusunda yaptığı araştırmada , okul müdürlerinin kültürel liderlik davranışlarının cinsiyetlerine, kıdemlerine, ğretmen yetiştiren bir okuldan mezun olup olmamalarına, en son mezun oldukları okulun düzeyine ve görev yaptıkları okulun bulunduğu çevrenin sosyo-ekonomik düzeyine göre anlamlı farklılık göstermediğini bulgulamışlardır.

Balcı (2002) tarafından yapılan başka bir araştırmada etkili okulun etkili yöneticilik davranışları önem sırasına konmuştur. Araştırmada , ğrenci başarisına önem verilmesi, eğitim ve ğretim etkinliklerinin planlanıp uygulamaya konulması, ğretim programlarının koordinasyonu ilk üç sırayı alırken, okul yöneticilerinin yönetsel işleri birinci planda işler olarak algıladıkları, buna karşılıklı ğretim liderliğini ikinci plana attıkları görülmüştür.

Uysal (2001) tarafından yapılan, özel ve resmi ilköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik ve liderlik davranışlarını belirlemeyi amaçlayan araştırmada, resmi ilköğretim okulu müdürlerinin çok sık etkili yöneticilik ve etkili liderlik davranışları gösterdikleri, müdürlerin yöneticilik ve liderlik davranışları arasında anlamlı fark bulunduğu ve bu farkın onların etkili liderlik davranışlarından kaynaklandığı belirlenmiştir.

Yöneticilik ve liderlik üzerine bir araştırma da Kaya (2002) tarafından yapılmıştır. Öğretmen görüşlerine dayanarak yapılan bu çalışmada, ilköğretim okulu müdürlerinin, liderlik özelliklerini, yöneticilik özelliklerinden daha yoğun olarak kullandıkları, büyük ölçüde öğretmenlere gelişim fırsatı sunmaya çalıştıkları, yönetici-öğretmen-veli iletişimini sağlamada büyük ölçüde başarılı oldukları belirlenmiştir.

Yurtdışında Yapılan Araştırmalar

Yurtdışında okul liderliği olarak yapılmış birçok araştırma vardır. Aşağıda bunlardan sadece birkaçına yer verilmiştir.

Okul yöneticiliği alanında yapılmış araştırmalardan biri, Wilma T. Smith ve Richard Andrews'un 1989 yılında yaptıkları "Öğretmen ve öğrenci algısına göre okul müdürünün etkili öğretim liderliği davranışları" konulu araştırmalarıdır. Araştırma sonucunda, öğretmen ve öğrenciler bakımından "güçlü" öğretim liderliğinin en büyük göstergesi, okul müdürünün "sürekli göz önünde olma" özelliği ortaya çıkmıştır. Öğretmenler tarafından etkili öğretim lideri olarak algılanan okul müdürlerinin zamanlarının yüzde 93'ünde "varlıklarını hissettirdikleri" ortaya çıkmıştır (Güngör,2001,s.70).

Eğitim ve öğretim işlerine gereken zamanı ayıramama sorunu ülkemiz için olduğu kadar diğer ülkelerdeki okul müdürleri için de geçerlidir. Nitekim bu konuda Garton ve McIntre (1978) tarafından yapılan bir çalışmada, okul müdürlerinin program geliştirmeyi en önemli sorumluluk olarak kabul etmelerine karşın, en fazla zamanı bürokratik işlere harcadıkları belirlenmiştir. Benzer bir çalışma da Bredeson (1985) tarafından yapılmıştır. Yapılan bu çalışmada da okul müdürlerinin program lideri olmayı arzuladıkları; ancak diğer işler dolayısıyla bu arzularını gerçekleştiremedikleri ve bundan da büyük rahatsızlık duydukları ortaya çıkmıştır. Diğer yandan Martin ve Willover (1981) araştırmalarında müdürlerin öğretimle ilgili konulara ayırdıkları zamanın, tüm işlere ayrılan zamanın ancak yüzde 18 olduğunu belirlemişlerdir (Gümüşeli,2002,s.6).

Jenkins (1991,s.162-164,akt.Güngör,2001,s.75) de çeşitli araştırmacıların çalışmaları ile kendi çalışmasını bir araya getirdiğinde okul yöneticilerinin sahip olmaları gereken liderlik yeterliklerinin, değişen koşulların etkisi ile okul müdürlerine yüklenen yeni rolleri belirleyecek şekilde sürekli bir değişme ve gelişme içinde

olduğunu vurgulamaktadır. Schroder'in hızla değişen çevrenin gerektirdiği gelişmiş yeterlikleri içinde barındırdığına inanarak geliştirdiği on bir maddelik liderler için yüksek performans yeterliklerine; Morgan'ın yöneticileri "değişim rüzgarlarına yön verebilecek" dokuz yeterliğini; Dulewicz'in kırk maddelik bir yeterlikler listesinden süzölmüş ve entelektüel, insan ilişkileri, uyarlanabilirlik ve sonuç odaklılık başlıkları altında toplanmış on iki maddelik "üst yeterlikler" listesine gönderme yaptıktan sonra bütün listelerin ortak özellikler taşıdıklarını ifade etmektedir. Bunlardan bazıları şunlardır: Vizyona, personelin yetkilendirilmesine, başkalarının gereksinimlerine duyarlı olmaya, olumlu liderliğe, herkesin öğrenebileceğine ve sürekli değişme, gelişme ve iyileşmenin gerekliliğine inanma.

Jenkins okul liderinin özelliklerini ortaya koyan kendi listesini şu şekilde hazırlamıştır. Buna göre lider okul müdürü:

- İleriyi gören,
- Yetkilendiren,
- Takım kuran,
- Bürokrasiyi kıran,
- Bilgi yayan,
- Personeline ilgi gösteren ve değer veren,
- Güçlü bir öğretim liderliği sergileyen,
- Tutarlı bir bütünlük arzu eden,
- Yüksek kalite isteyen,
- Kültür yaratan,
- Öğrenme felsefelerini açıklayan,
- Okul toplumu ve çevresini memnun eden bir kişidir.

BÖLÜM V

BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu bölümünde okul müdürleri, öğretmenler ve velilerden anketler aracılığıyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular ve yorumlar yer almaktadır. Araştırmada elde edilen bulgular, araştırmanın amacına ve alt amaçlarına uygun bir sırada verilmiştir.

TABLO 2.
KAYNAK GRUP İÇİN FREKANS DAĞILIMI

Kaynak Grup	f	%f
Müdür	27	4.58
Öğretmen	291	49.41
Veli	271	46.01
Toplam	589	100.00

Araştırma yapılan kaynak grubun frekans dağılımı şöyledir. Müdürler grubun %4,58' ini, öğretmenler grubun %49,41' ini, veliler ise %46,01' ini oluşturmaktadır.

TABLO 3.
KAYNAK GRUP DEĞİŞKENİNE GÖRE MESLEKİ KIDEM İÇİN FREKANS DAĞILIMI

Mesleki Kıdem	Müdür		Öğretmen		Veli		Toplam	
	f	%f	f	%f	f	%f	f	%f
21–25 yıl	6	22,22	71	24,40	66	24,35	143	24,28
26 yıl ve üzeri	21	77,78	220	75,60	205	75,65	446	75,72
Toplam	27	4,58	291	49,41	271	46,01	589	100,00

Araştırmada mesleki kıdem sorusu müdürlere sorulmuştur. Bakırköy'de görev yapan okul müdürlerinin %22,22'si 21-25 yıl mesleki kıdeme, %77,78'i 26 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahiptir. Öğretmen ve veli frekansları müdür frekansına cevap veren öğretmen ve veli sayılarını göstermektedir.

TABLO 4.
KAYNAK GRUP DEĞİŞKENİNE GÖRE MÜDÜRLÜK KIDEMİ İÇİN FREKANS DAĞILIMI

Müdürlük Kıdemi	Müdür		Öğretmen		Veli		Toplam	
	f	%f	f	%f	f	%f	f	%f
6-15 yıl	10	37,04	98	33,68	95	35,06	203	34,47
16 yıl ve üzeri	17	62,96	193	66,32	176	64,94	386	65,53
Toplam	27	4,58	291	49,41	271	46,01	589	100,00

Okul müdürlerinin %37,04'ü 6-15 yıl müdürlük kıdemine, %62,96'sı ise 16 yıl ve üzeri müdürlük kıdemine sahiptir.

TABLO 5.
KAYNAK GRUP DEĞİŞKENİNE GÖRE ÖĞRENİM DÜZEYİ İÇİN FREKANS DAĞILIMI

Öğrenim Düzeyi	Müdür		Öğretmen		Veli		Toplam	
	f	%f	f	%f	f	%f	f	%f
Önlisans	15	55,56	158	54,30	142	52,40	315	53,48
Lisans	12	44,44	133	45,70	129	47,60	274	46,52
Toplam	27	4,58	291	49,41	271	46,01	589	100,00

Okul müdürlerinin %55,56'sı önlisans mezunu, %44,44'ü lisans mezunudur.

TABLO 6.
KAYNAK GRUP DEĞİŞKENİNE GÖRE OKUL BÜYÜKLÜĞÜ İÇİN FREKANS DAĞILIMI

Öğrenci Sayısı	Müdür		Öğretmen		Veli		Toplam	
	f	%f	f	%f	f	%f	f	%f
1000 Öğrenci ve Aşağısı	17	62,96	167	57,39	156	57,57	340	57,72
1001 Öğrenci ve Yukarısı	10	37,04	124	42,61	115	42,43	249	42,28
Toplam	27	4,58	291	49,41	271	46,01	589	100,00

Araştırma probleminde belirtilen okul büyüklüğü değişkeni öğrenci sayısına göre gruplandırılmıştır. Müdürlerin %62,96'sı 1000 ve aşağısı öğrenci kapasiteli okullarda, %37,04'ü 1001 ve yukarısı öğrenci kapasiteli okullarda görev yapmaktadır.

İlköğretim Okulu Müdürlerinin Bilgi Boyutunda Toplumsal Liderlik Yeterliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt amacı, ilköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin hangi düzeyde olduklarını belirlemeye yönelik olarak geliştirilmiştir. Bu amacı gerçekleştirmek üzere kaynak gruplardan alınan verilere dayalı olarak hesaplanan aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 7'de verilmiştir.

TABLO 7.
İLKÖĞRETİM OKULU MÜDÜRLERİNİN BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL
LİDERLİK YETERLİKLERİNE İLİŞKİN ARİTMETİK ORTALAMA VE
STANDART SAPMA DEĞERLERİ

Madde No	Bilgi Boyutu	Müdür N=27		Öğretmen N=291		Veli N=271	
		\bar{x}	S	\bar{x}	S	\bar{x}	S
1	Ortaya yeni çıkmakta olan okul toplumunu etkileyebilecek yeni konu ve eğilimleri bilir, öğretmenlere açıklar.	4,96	,192	4,20	1,021	4,38	,886
2	Okul toplumunun farklı öğelerden oluştuğunu ve bu öğelerin koşul ve dinamiklerini bilir.	4,63	,492	4,18	,974	4,18	1,008
3	Okulun içinde bulunduğu toplumun madde ve insan kaynaklarını bilir.	4,85	,362	4,31	,902	4,31	,939
4	Okul toplumu ile iletişim yollarını, okulda üretilen bilgiyi pazarlama stratejilerini ve bunların süreçlerini bilir.	4,48	,580	3,99	1,149	4,07	1,090
5	Okul, aile, iş, toplum, hükümet ve yüksek eğitim ile başarılı ortaklık modelleri hakkında bilgisi ve belli bir anlayışı vardır.	4,59	,501	4,03	1,070	4,16	1,066

Tablodaki aritmetik ortalamalar incelendiğinde genel olarak okul müdürlerinin, toplumsal liderliğin bilgi boyutunda kendilerini, öğretmen ve velilere göre daha yüksek düzeyde yeterli algıladıkları görülmektedir. Grupların her biri ayrı ayrı değerlendirildiğinde, müdürlerin toplumsal liderliğin bilgi boyutundaki konular içerisinde kendilerini en yüksek düzeyde yeterli algıladıkları konuların birinci maddede yer alan “ortaya yeni çıkmakta olan okul toplumunu etkileyebilecek yeni konu ve eğilimleri bilip, öğretmenlere açıklama” ($\bar{x} = 4,96$), üçüncü maddede verilen “Okulun içinde bulunduğu toplumun madde ve insan kaynaklarını bilme” ($\bar{x} = 4,85$), olduğu görülmektedir. En düşük düzeyde yeterli oldukları konunun, dördüncü maddede yer alan “Okul toplumu ile iletişim yollarını, okulda üretilen bilgiyi pazarlama stratejilerini ve bunların süreçlerini bilme” ($\bar{x} = 4,48$) olduğu anlaşılmaktadır. Bilgi boyutunda okul

müdürleri, kendilerini beş konuda da “tamamen katılma” düzeyinde, çok yüksek olarak yeterli algılamışlardır.

Diğer yandan yine aynı tabloda öğretmenlerin okul müdürleri hakkındaki algılarının aritmetik ortalamaları incelendiğinde, bilgi boyutunda en yüksek yeterliğin üçüncü maddede yer alan “Okulun içinde bulunduğu toplumun madde ve insan kaynaklarını bilme” ($\bar{x} = 4,31$) ile birinci maddede verilen “Ortaya yeni çıkmakta olan okul toplumunu etkileyebilecek yeni konu ve eğilimleri bilip, öğretmenlere açıklama” ($\bar{x} = 4,20$) olarak algılandığı; en düşük düzeyde yeterli oldukları konunun dördüncü maddede yer alan “Okul toplumu ile iletişim yollarını, okulda üretilen bilgiyi pazarlama stratejilerini ve bunların süreçlerini bilme” ($\bar{x} = 3,99$) olduğu görülmektedir. Bu bulgulardan öğretmenlerin, toplumsal liderlik yeterliğinin bilgi boyutuna ilişkin olarak okul müdürleriyle aynı paralellikte düşündükleri anlaşılmaktadır. Ancak, ortalamalara genel olarak bakıldığında öğretmenlerin, müdürlerin bu boyuttaki yeterliklerini onlardan daha düşük düzeyde algıladıkları görülmektedir. Öğretmen algıları bilgi boyutunun iki maddesinde “tamamen katılıyorum”, üç maddesinde “katılıyorum”, düzeyinde gerçekleşmiştir.

Son olarak velilerin, müdürlerle aynı görüşü paylaşarak birinci maddede verilen “Ortaya yeni çıkmakta olan okul toplumunu etkileyebilecek yeni konu ve eğilimleri bilip, öğretmenlere açıklama” ifadesine ($\bar{x} = 4,38$) en yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir. Velilerin yine dördüncü maddede yer alan “Okul toplumu ile iletişim yollarını, okulda üretilen bilgiyi pazarlama stratejilerini ve bunların süreçlerini bilme” konusuna müdürler ve öğretmenlerle aynı görüşü paylaşarak ($\bar{x} = 4,07$) en düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir. Veli algıları da bilgi boyutunun iki maddesinde “tamamen katılıyorum”, üç maddesinde “katılıyorum”, düzeyinde gerçekleşmiştir.

Tablo 7’deki bulgular genel olarak değerlendirildiğinde ilköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin müdür, öğretmen ve veliler tarafından yüksek düzeyde algılandığı söylenebilir. Ancak bilgi boyutunda müdürlerin okul toplumu ile iletişim kurma ve okulda üretilen bilgiyi pazarlama süreçlerini bilme yeterliği bütün gruplar tarafından düşük düzeyde algılanmıştır. Bu sonuçlara göre bir yorum yapıldığında, okul müdürlerinin toplumsal liderliğin bilgi boyutunda yeterli algılandığı, fakat bilgiyi pazarlama ve okul toplumu ile iletişim kurmada bazı eksikleri olduğu söylenebilir.

İlköğretim Okulu Müdürlerinin Davranış Boyutunda Toplumsal Liderlik Yeterliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt amacı, İstanbul ili ilköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin hangi düzeyde olduklarını belirlemeye yönelik olarak geliştirilmiştir. Bu amacı gerçekleştirmek üzere, kaynak gruplardan alınan verilere dayalı olarak hesaplanan aritmetik ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8’e baktığımızda okul müdürlerinin bilgi boyutunda kendilerini yüksek algılama eğilimleri davranış boyutunda göreceli olarak düşmüştür. Müdürlerin davranış boyutundaki algıları ($\bar{x}=4,78-3,81$) puan aralığında dağılım göstermektedir. Müdürler kendileri için en yüksek düzeyde davranış gösterdikleri konunun on birinci maddede yer alan “Okul ve toplumun birbirlerine kaynak olmasını sağlayacak etkinliklerde bulunma” ($\bar{x}=4,78$) olduğunu belirtmişlerdir. İlköğretim okullarında okula kaynak yaratmanın ve bunu verimli bir şekilde kullanmanın müdürden beklenen bir davranış olduğu düşünülürse bu sonucun doğal olduğu söylenebilir. Müdürler “Medya ile ilişki geliştirme” ($\bar{x}=3,81$) ile “İşbirliği becerilerini geliştirme yönünde etkinliklerde bulunma” ($\bar{x}=3,81$) davranışlarını düşük düzeyde gösterdiklerini algılamışlardır. Okul müdürleri kendilerini davranış boyutundaki on konuyu “tamamen katılıyorum” düzeyinde, yedi konuyu ise “katılıyorum” düzeyinde algılamışlardır.

TABLO 8.
İLKÖĞRETİM OKULU MÜDÜRLERİNİN DAVRANIŞ BOYUTUNDA
TOPLUMSAL LİDERLİK YETERLİKLERİNE İLİŞKİN ARİTMETİK ORTALAMA
VE STANDART SAPMA DEĞERLERİ

Madde No	Davranış Boyutu	Müdür N=27		Öğretmen N=291		Veli N=271	
		\bar{x}	S	\bar{x}	S	\bar{x}	S
6	Okul toplumu ile açık, etkin katılıma dayanan, etkili iletişim kurar.	4,70	,465	3,98	1,143	4,15	1,079
7	Okul toplumunun liderleri ile olan ilişkilerini sürekli geliştirir.	4,70	,465	4,03	1,089	4,10	1,097
8	Ailelerin ve toplumun kaygı, beklenti ve gereksinimleri ile ilgili verilerden düzenli olarak yararlanılmasını sağlar.	4,63	,565	3,97	1,053	4,06	1,085
9	Farklı Sivil Toplum Kuruluşlarıyla ilişki içerisinde ve onların kaynaklarının okula aktarılmasını sağlar.	4,59	,572	3,85	1,201	4,00	1,080
10	Değer ve fikirleri uyuşmayabilecek birey ve grupları anlayışla karşılar.	4,52	,580	4,06	1,014	4,02	1,099
11	Okul ve toplumun birbirlerine kaynak olmasını sağlayacak etkinliklerde bulunur.	4,78	,424	4,02	1,067	4,17	1,040
12	Okulun sorunlarını çözmesi ve amaçlarına ulaşmasına yardımcı olmak için var olan toplum kaynaklarının hazırda tutulmasını sağlar.	4,63	,492	3,99	1,114	4,06	1,099
13	Bölgedeki işyerleri, yüksek eğitim kurumları ve toplum örgütleri ile ortaklıklar kurulması yönünde etkinliklerde bulunur.	4,37	,565	3,67	1,265	3,85	1,135
14	Hazırlanan okul programlarını çeşitlendirerek okul amaçlarını destekleme yönünde çalışmalar yapar.	4,70	,465	3,98	1,187	4,13	1,077
15	Toplum, aile, gençlik hizmetlerinin okul programları ile uyumlu olmasının önündeki engelleri kaldırır.	4,44	,847	3,87	1,121	3,94	1,086
16	Toplumun farklı kesimlerine eşit davranılmasını sağlar.	4,15	,949	4,08	1,151	4,14	1,054
17	Farklılıkların olumlu algılanmasını ve onlara değer verilmesini sağlar.	4,07	1,174	3,99	1,073	4,21	,990
18	Medya ile etkili ilişkiler geliştirilmesini ve bunların sürdürülmesini sağlar.	3,81	1,272	3,65	1,172	3,86	1,129
19	Toplumsal ilişkiler ile ilgili kapsamlı bir program hazırlar.	3,85	1,322	3,59	1,172	3,87	1,163
20	Kamu kaynak ve fonlarından uygun bir şekilde ve akıllıca yararlanılmasını sağlar.	3,93	1,328	3,93	1,124	4,13	1,017
21	Toplumla işbirliği konusunda personele model oluşturur.	3,89	1,340	3,84	1,234	4,03	1,115
22	Personele işbirliği becerilerini geliştirebileceği olanaklar sağlanmasının önündeki engelleri kaldırır ve bu yönde etkinliklerde bulunur.	3,81	1,442	3,84	1,232	4,06	1,196

Öğretmenlerin okul müdürleri hakkındaki algılarının aritmetik ortalamaları incelendiğinde, müdürlerin, on altıncı maddede yer alan “Toplumun farklı kesimlerine eşit davranılmasını sağlama” ($\bar{x} = 4,08$) ile onuncu maddede yer alan “Değer ve fikirleri uyuşmayabilecek birey ve grupları anlayışla karşılama” ($\bar{x} = 4,06$), davranışlarını sıklıkla gösterdiklerini algılamışlardır. Öğretmenler, müdürlerin en düşük düzeyde davranış gösterdikleri konunun on dokuzuncu maddede yer alan “Toplumsal ilişkiler ile ilgili kapsamlı bir program hazırlama” ($\bar{x} = 3,59$) olduğunu belirtmişlerdir. Öğretmenler buna ek olarak on sekizinci maddede verilen “Medya ile etkili ilişkiler geliştirilmesini ve bunların sürdürülmesini sağlama” ($\bar{x} = 3,65$), on üçüncü maddede yer alan “Bölgedeki işyerleri, yüksek eğitim kurumları ve toplum örgütleri ile ortaklıklar kurulması yönünde etkinliklerde bulunma” ($\bar{x} = 3,67$) davranışlarını diğer davranışlara göre düşük düzeyde algılamışlardır. Öğretmenler okul müdürlerinin davranış boyutundaki toplumsal liderlik yeterliklerini “katılıyorum” düzeyinde algılamışlardır.

Velilerin en yüksek olumlu algılamaları, on yedinci maddede geçen “Farklılıkların olumlu algılanmasını ve onlara değer verilmesini sağlar” ($\bar{x} = 4,21$) olmuştur. Velilerin diğer bir olumlu algılamaları on birinci maddede ortaya çıkmıştır. Veliler, okul müdürlerinin “okul ve toplumun birbirlerine kaynak olmasını sağlayacak etkinliklerde bulunma” ($\bar{x} = 4,17$) davranışını yüksek düzeyde algılamışlardır. Okul Aile Birliği toplantılarında, okulun kaynak ve ihtiyaçları ile bunları sağlama yollarını okul müdürlerinin dile getirdiği düşünülürse, velilerin böyle bir algılama içerisinde olmalarının doğal olduğu söylenebilir. Diğer yandan veliler, öğretmenlerle aynı algı içerisinde bulunarak müdürlerin en düşük düzeyde davranış gösterdikleri konunun, on üçüncü maddede yer alan “Bölgedeki işyerleri, yüksek eğitim kurumları ve toplum örgütleri ile ortaklıklar kurulması yönünde etkinliklerde bulunma” ($\bar{x} = 3,85$) olduğunu belirtmişlerdir. Okul yöneticilerinin okul dışına çıkıp çevredeki diğer kişi ve kurumlarla olan ilişkilerini yönetmedeki yeterliğinin düşük algılanmasının bir nedeni de merkezi yönetimin çevre ile ilişkilere sınırlamalar getirmesi olabilir. Merkezi yönetimin okulu politik çevrelerden (partiler, sendikalar, siyasi örgütlenmeler, dernekler, düzenli çıkar grupları vb.) uzakta tutmak istemesi, okul müdürünün toplumsal liderlik davranışlarını kısıtlamaktadır, denilebilir.

Veliler de öğretmenlerle aynı paralellikte davranış boyutundaki bütün konuları “katılıyorum” düzeyinde algılamışlardır.

İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kendi Algıları ile Öğretmen ve Veli Algıları Arasındaki Farklara İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt amacı, ilköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerine ilişkin olarak kendi algıları ile öğretmen ve veli algıları arasında anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için geliştirilmiştir. Bu amaca yönelik olarak kaynak gruplardan elde edilen verilerin aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanarak Tablo 9’da verilmiştir.

TABLO 9.
KAYNAK GRUP DEĞİŞKENİNE GÖRE TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN
ORTALAMA VE SAPMALAR

Toplumsal Liderlik Boyutları	Kaynak Gruplar								
	Müdür			Öğretmen			Veli		
	N	\bar{x}	s	N	\bar{x}	s	N	\bar{x}	s
Bilgi Boyutu	27	4,70	0,26	291	4,14	0,86	271	4,22	0,83
Davranış Boyutu	27	4,33	0,54	291	3,90	0,75	271	4,05	0,71

Tabloya bakıldığında, toplumsal liderliğin bilgi boyutunda müdürler kendilerini ($\bar{x}=4,70$); öğretmenler, müdürleri ($\bar{x}=4,14$); veliler ise ($\bar{x}=4,22$) düzeyinde aritmetik ortalamalarla algıladıkları görülmektedir. Bilgi boyutunda kaynak gruplar arasındaki farkların istatistiksel bakımından anlamlı olup olmadığını anlamak için yapılan varyans analizinin sonuçları Tablo 10’da verilmiştir.

TABLO 10.
KAYNAK GRUP DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL
LİDERLİK İÇİN BİR BOYUTLU VARYANS ANALİZİ SONUÇLARI

Kaynak Grup	N	\bar{x}	s	Sd1	Sd2	F	p
Öğretmen	291	4,14	0,86	2	586	5,79	p<.01
Veli	271	4,22	0,83				
Müdür	27	4,70	0,26				

İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterlikleri, kaynak gruplar tarafından farklı düzeylerde algılanmaktadır. Gruplar arasındaki bu fark istatistiksel bakımdan .01 düzeyinde anlamlıdır. Farkın kaynağını anlamak için yapılan t testi sonuçları Tablo 11’de verilmiştir.

İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterlikleri, müdürler tarafından veli ve öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde algılanmaktadır. Farkın kaynağı okul müdürleridir. Müdürlerle hem öğretmenler, hem de veliler arasında fark vardır. Müdürler bilgi boyutunda kendilerinin toplumsal liderlik yeterliklerini öğretmen ve velilerden farklı olarak daha olumlu bulmaktadır. Veli ve öğretmen algılamaları arasında fark yoktur.

TABLO 11.
KAYNAK GRUP DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL
LİDERLİK İÇİN T TESTİ SONUÇLARI

Kaynak Grup	\bar{x}	Kaynak Grup	t	p
Müdür	4,70	Öğretmen	3,37	p<.01
		Veli	3,01	p<.01
Öğretmen	4,14	Müdür	3,37	
		Veli	1,13	-
Veli	4,22	Müdür	3,01	
		Öğretmen	1,13	

İlköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerinin davranış boyutuna bakıldığında (Tablo 9), müdürler kendilerini ($\bar{x}=4,33$); öğretmenler müdürleri ($\bar{x}=3,90$); veliler ise ($\bar{x}=4,05$) düzeyinde aritmetik ortalamalarla algıladıkları görülmektedir. Davranış boyutunda kaynak grupların algıları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı için yapılan varyans analizi sonuçları Tablo 12’de verilmiştir.

TABLO 12.
KAYNAK GRUP DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BİR BOYUTLU VARYANS ANALİZİ SONUÇLARI

Kaynak Grup	N	\bar{x}	s	Sd1	Sd2	F	p
Öğretmen	291	3,90	0,75	2	586	5,99	p<.01
Veli	271	4,05	0,71				
Müdür	27	4,33	0,54				

İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterlikleri, kaynak gruplar tarafından farklı düzeylerde algılanmaktadır. Bu algı farkı istatistiksel bakımdan .01 düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Farkın kaynağını anlamak için yapılan t testi sonuçları Tablo 13’te verilmiştir.

TABLO 13.
KAYNAK GRUP DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN T TESTİ SONUÇLARI

Kaynak Grup	\bar{x}	Kaynak Grup	t	p
Müdür	4,33	Öğretmen	2,91	p<.01
		Veli	2,00	p<.05
Öğretmen	3,90	Müdür	2,91	
		Veli	2,36	p<.01
Veli	4,05	Müdür	2,00	
		Öğretmen	2,36	

İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterlikleri, müdürler tarafından veli ve öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde algılanmaktadır. İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterlikleri, veliler tarafından öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde algılanmaktadır. Bunun nedeni olarak öğretmenlerin, müdürlerin liderlik davranışlarını daha sık izledikleri, velilerin ise daha seyrek olarak okula gelerek müdür davranışlarını daha az izleme olanaklarına sahip oldukları söylenebilir.

Müdürler kendilerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, öğretmen ve velilerden farklı olarak daha olumlu bulmaktadır.

Demografik Değişkenlere Göre Okul Müdürlerinin Toplumsal Liderlik Yeterliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt amacı, okul müdürünün cinsiyeti, mesleki kıdemi, müdürlükteki kıdemi, öğrenim düzeyi (En son mezun olduğu okul), okul büyüklüğü gibi demografik değişkenlere göre bir karşılaştırma yapıldığında; bilgi ve davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterlikleri bakımından kaynak grup algıları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını ortaya çıkarmaktır. Bu amaca ulaşabilmek için toplanan verilere dayalı olarak yapılan analizlerden elde edilen bulgular, demografik değişkenlerle ilgili başlıklar altında tablolarda yer almıştır.

Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular

Araştırma evreninde görev yapan okul müdürlerinden sadece 1 (bir) müdürün cinsiyeti kadın olduğundan, cinsiyet değişkeni değerlendirme dışı tutulmuştur.

Mesleki Kıdem Değişkenine İlişkin Bulgular

Mesleki kıdem değişkenine ilişkin olarak toplumsal liderliğin bilgi ve davranış boyutlarının aritmetik ortalamaları ile bağımsız grup t testi sonuçları tablolaraştırılarak birlikte verilmiştir.

TABLO 14.
MESLEKİ KIDEM DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL
LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[MÜDÜR]

Mesleki Kıdem	N	\bar{x}	s	Sd	t	p
21–25 Yıl	6	4,80	0,18	25	1,02	-
26 Yıl ve üzeri	21	4,68	0,28			

İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin müdürler tarafından algılanması, müdürlerin kıdemlerine göre farklılaşmamaktadır.

TABLO 15.
MESLEKİ KIDEM DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL
LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[ÖĞRETMEN]

Mesleki Kıdem	N	\bar{x}	s	sd	t	p
21–25 Yıl	71	4,33	0,77	289	2,15	p<.05
26 Yıl ve üzeri	220	4,08	0,89			

İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler tarafından algılanması, müdürlerin kıdemlerine göre farklılaşmaktadır. Öğretmenler 21-25 yıl mesleki kıdemli müdürlerin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, 26 yıl ve üzeri mesleki kıdemli müdürlere göre istatistiksel bakımdan .05düzeyinde farklı olarak daha olumlu algılamaktadır. Bu algı, kıdem bakımından genç olanların diğerlerine göre daha fazla eğitim etkinliklerine katılmalarına, yeni gelişen bilgi teknolojisine daha çabuk adapte olmalarına ve dinamizmine bağlanabilir.

TABLO 16.
MESLEKİ KIDEM DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL
LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[VELİ]

Mesleki Kıdem	N	\bar{x}	s	sd	t	p
21–25 Yıl	66	4,66	0,58	25	2,69	p<.01
26 Yıl ve üzeri	205	4,15	0,88			

İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin veliler tarafından algılanması, müdürlerin kıdemlerine göre farklılaşmaktadır. Veliler, 21-25 yıl mesleki kıdemi bulunan müdürlerin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, 26 yıl ve üzeri mesleki kıdemi bulunan müdürlere göre istatistiksel bakımdan .01düzeyinde farklı olarak daha olumlu algılamaktadır.

TABLO 17.
MESLEKİ KIDEM DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA
TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[MÜDÜR]

Mesleki Kıdem	N	\bar{x}	s	sd	t	p
21-25 Yıl	6	4,23	0,62	25	-0,48	-
26 Yıl ve üzeri	21	4,36	0,54			

İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin müdürler tarafından algılanması, müdürlerin kıdemlerine göre farklılaşmamaktadır.

TABLO 18.
MESLEKİ KIDEM DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA
TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[ÖĞRETMEN]

Mesleki Kıdem	N	\bar{x}	s	sd	t	p
21–25 Yıl	71	3,92	0,72	289	0,25	-
26 Yıl ve üzeri	220	3,90	0,75			

İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler tarafından algılanması, müdürlerin kıdemlerine göre farklılaşmamaktadır.

İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin veliler tarafından algılanması, müdürlerin kıdemlerine göre farklılaşmaktadır. Veliler, 21-25 yıl mesleki kıdemi bulunan müdürlerin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, 26 yıl ve üzeri mesleki kıdemi olan müdürlere göre istatistiksel bakımdan .05 düzeyinde farklı olarak daha olumlu algılamaktadır.

TABLO 19.
MESLEKİ KIDEM DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA
TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[VELİ]

Mesleki Kıdem	N	\bar{x}	s	sd	t	p
21–25 Yıl	66	4,18	0,64	269	1,70	p<.05
26 Yıl ve üzeri	205	4,00	0,73			

Müdürlük Kıdemi Değişkenine İlişkin Bulgular

Müdürlük kıdemi değişkenine ilişkin olarak toplumsal liderliğin bilgi ve davranış boyutlarında kaynak grup algılarının aritmetik ortalamaları ve t testi sonuçları tablolar halinde ayrı ayrı verilmiştir.

TABLO 20.
MÜDÜRLÜK KIDEMİ DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL
LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[MÜDÜR]

Müdürlük Kıdemi	N	\bar{x}	s	sd	t	p
6-15 Yıl	10	4,70	0,24	25	-0,06	-
16 Yıl ve üzeri	17	4,71	0,28			

İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin müdürler tarafından algılanması, müdürlükteki kıdemlerine göre farklılaşmamaktadır.

TABLO 21.
MÜDÜRLÜK KIDEMİ DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL
LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[ÖĞRETMEN]

Müdürlük Kıdemi	N	\bar{x}	s	sd	t	p
6-15 Yıl	98	4,31	0,88	289	2,33	p<.01
16 Yıl ve üzeri	193	4,06	0,84			

İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler tarafından algılanması, müdürlerin kıdemlerine göre farklılaşmaktadır. Öğretmenler 6-15 yıl müdürlük kıdemi bulunan müdürlerin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, 16 yıl ve üzeri kıdemli müdürlere göre istatistiksel bakımdan .01 düzeyinde farklı olarak daha olumlu algılamaktadırlar. Bilgi boyutunda öğretmenler tarafından genç müdürlerin deneyimli meslektaşlarına oranla daha yüksek düzeyde

algılandığı görülmektedir. Bu algı, müdürlük kıdemi bakımından genç olanların diğerlerine göre bilgi teknolojisini daha fazla kullanmalarına, eğitim biliminde ortaya yeni çıkmakta olan gelişmeleri daha yakından takip etmelerine bağlanabilir.

TABLO 22.
MÜDÜRLÜK KIDEMİ DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[VELİ]

Müdürlük Kıdemi	N	\bar{x}	s	sd	t	p
6-15 Yıl	95	4,34	0,63	269	1,74	p<.05
16 Yıl ve üzeri	176	4,16	0,91			

İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin veliler tarafından algılanması, müdürlük kıdemlerine göre farklılaşmaktadır. Veliler 6-15 yıl müdürlük kıdemi bulunan müdürlerin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, 16 yıl ve üzeri kıdemli müdürlere göre istatistiksel bakımdan .05 düzeyinde farklı olarak daha olumlu algılamaktadırlar.

TABLO 23.
MÜDÜRLÜK KIDEMİ DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[MÜDÜR]

Müdürlük Kıdemi	N	\bar{x}	s	sd	t	p
6-15 Yıl	10	4,25	0,61	25	-0,55	-
16 Yıl ve üzeri	17	4,37	0,52			

İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin müdürler tarafından algılanması, müdürlük kıdemlerine göre farklılaşmamaktadır.

TABLO 24.
MÜDÜRLÜK KIDEMİ DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA
TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[ÖĞRETMEN]

Müdürlük Kıdemi	N	\bar{x}	s	sd	t	p
6-15 Yıl	98	4,14	0,59	289	4,01	p<.01
16 Yıl ve üzeri	193	3,78	0,79			

İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler tarafından algılanması, müdürlük kıdemlerine göre farklılaşmaktadır. Öğretmenler 6-15 yıl kıdemli müdürlerin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, 16 yıl ve üzeri müdürlük kıdemi olanlara göre istatistiksel bakımdan .01 düzeyinde farklı olarak daha olumlu algılamaktadırlar. Bu algı, genç müdürlerin informal ilişkilerinin grupla daha güçlü olduğu şeklinde yorumlanabilir.

İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin veliler tarafından algılanması, müdürlerin kıdemlerine göre farklılaşmaktadır.

TABLO 25.
MÜDÜRLÜK KIDEMİ DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA
TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[VELİ]

Müdürlük Kıdemi	N	\bar{x}	s	sd	t	p
6-15 Yıl	95	4,16	0,65	269	1,99	p<.05
16 Yıl ve üzeri	176	3,98	0,74			

Veliler 6-15 yıl müdürlük kıdemi bulunan müdürlerin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, 16 yıl ve üzeri kıdemli müdürlere göre istatistiksel bakımdan .05 düzeyinde farklı olarak daha olumlu bulmaktadır. Bu algı, genç

müdürlerin çevre ile daha dinamik iletişim kurarak onları okulun etkinliklerine daha fazla katma girişimlerine bağlanabilir.

Sonuç olarak veliler ve öğretmenler 6-15 yıl müdürlük kıdemi bulunan genç müdürlerin davranışlarını, 16 yıl ve üzeri kıdemi bulunan deneyimli müdürlere göre toplumla ilgili, daha dinamik, olumlu ve onların liderlik özelliklerini daha yeterli olarak algılamaktadırlar.

Öğrenim Düzeyi Değişkenine İlişkin Bulgular

İlköğretim okulu müdürlerinin mezun oldukları okul (öğrenim düzeyi) bakımından bilgi ve davranış boyutlarında kaynak grup algılarının aritmetik ortalamaları ile t testi sonuçları tablolar halinde verilmiştir.

İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin müdürler tarafından algılanması, müdürlerin öğrenim düzeylerine göre farklılaşmamaktadır.

TABLO 26.
ÖĞRENİM DÜZEYİ DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL
LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[MÜDÜR]

Öğrenim Düzeyi	N	\bar{x}	s	sd	t	p
Önlisans	15	4,71	0,27	25	0,06	-
Lisans	12	4,70	0,26			

İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler tarafından algılanması, müdürlerin öğrenim düzeylerine göre farklılaşmaktadır.

TABLO 27.
ÖĞRENİM DÜZEYİ DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL
LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[ÖĞRETMEN]

Öğrenim Düzeyi	N	\bar{x}	s	sd	t	p
Önlisans	158	4,03	0,94	289	-2,50	p<.01
Lisans	133	4,28	0,74			

Öğretmenler, lisans mezunu müdürlerin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, önlisans mezunu müdürlere göre istatistiksel bakımdan .01 düzeyinde farklı algılamaktadırlar.

Bilindiği gibi ön lisans mezunu okul müdürleri ya ilk öğretmen okulu çıkışlı ya da lise mezunu olup, farklı dersleri sınavla vererek atanmış öğretmenlerden oluşmaktadır. Daha sonra kendilerine tanınan bir hakla açık öğretim ön lisans programı mezunu olmuşlardır. Buna karşın günümüzde öğretmenlerin büyük çoğunluğu lisans ve yüksek lisans düzeyinde öğrenim görmektedirler. Müdürlerin ön lisans tamamlama mezunu olduğu düşünülürse, öğrenim farkı dolayısıyla öğretmenlerin okul müdürlerinin bilgi düzeylerini düşük düzeyde algıladıklarını söyleyebiliriz.

TABLO 28.
ÖĞRENİM DÜZEYİ DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL
LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[VELİ]

Öğrenim Düzeyi	N	\bar{x}	s	sd	t	p
Önlisans	142	4,09	1,02	269	-2,70	p<.01
Lisans	129	4,36	0,51			

İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin veliler tarafından algılanması, müdürlerin öğrenim düzeylerine göre farklılaşmaktadır. Veliler lisans mezunu müdürlerin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, önlisans mezunu müdürlere göre istatistiksel bakımdan .01 düzeyinde farklı olarak daha

olumlu algılamaktadırlar. Bakırköy İstanbul'un ve Türkiye'nin gelişmişlik düzeyi en yüksek olan ilçelerinden birisidir. Öğrenci velilerinin bir çoğunun üniversite mezunu olduğu düşünülürse okul müdürlerinin bilgi düzeylerini değerlendirebilecek durumda oldukları görülür. Veliler, “öğrenim düzeyi yükseldikçe bilgi düzeyinin yükseleceğini algılamışlardır” denilebilir.

TABLO 29.
ÖĞRENİM DÜZEYİ DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA
TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[MÜDÜR]

Öğrenim Düzeyi	N	\bar{x}	s	sd	t	p
Önlisans	15	4,31	0,59	25	-0,20	-
Lisans	12	4,35	0,50			

İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin müdürler tarafından algılanması, müdürlerin öğrenim düzeylerine göre farklılaşmamaktadır.

TABLO 30.
ÖĞRENİM DÜZEYİ DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA
TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[ÖĞRETMEN]

Öğrenim Düzeyi	N	\bar{x}	s	sd	t	p
Önlisans	158	3,83	0,80	289	-1,88	p<.05
Lisans	133	3,99	0,67			

İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler tarafından algılanması, müdürlerin öğrenim düzeylerine göre farklılaşmaktadır. Öğretmenler, lisans mezunu müdürlerin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, önlisans mezunu müdürlere göre istatistiksel bakımdan .05 düzeyinde farklı olarak algılamaktadırlar. Öğretmenler lisans mezunu okul

müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini bilgi boyutuna paralel olarak daha olumlu algılamışlardır. Lisans mezunu müdürlerin önlisans mezunu müdürlere göre iletişim becerilerinin daha yüksek, okul toplumuyla olan ilişkilerinde toplumsal liderliğe daha yatkın davranışlar gösterdiği söylenebilir.

TABLO 31.
ÖĞRENİM DÜZEYİ DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA
TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[VELİ]

Öğrenim Düzeyi	N	\bar{x}	s	sd	t	p
Önlisans	142	3,97	0,84	269	-1,90	p<.05
Lisans	129	4,13	0,52			

İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin veliler tarafından algılanması, müdürlerin öğrenim düzeylerine göre farklılaşmaktadır. Veliler, lisans mezunu müdürlerin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, önlisans mezunu müdürlere göre istatistiksel bakımdan .05 düzeyinde farklı bir şekilde daha olumlu algılamaktadırlar. Veliler, lisans mezunu müdürlerin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini bilgi boyutunda olduğu gibi olumlu algılamışlardır.

Sonuç olarak öğretmenler ve veliler tarafından, müdürlerin öğrenim düzeyi yükseldikçe bilgi ve becerilerinin de yüksek algılandığı söylenebilir.

Okul Büyüklüğü Değişkenine İlişkin Bulgular

Okul büyüklüğü değişkenine ilişkin aritmetik ortalamalar ve t testi sonuçları gruplardan alınan verilerle tablolar halinde verilmiştir. Toplumsal liderliğin bilgi ve davranış boyutuna ilişkin veriler kaynak gruplara ait ayrı tablolar olarak aşağıda gösterilmiştir.

TABLO 32.
OKUL BÜYÜKLÜĞÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL
LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[MÜDÜR]

Okul Büyüklüğü	N	\bar{x}	s	sd	t	p
1000 Öğrenci ve Aşağısı	17	4,73	0,25	25	0,66	-
1001 Öğrenci ve Yukarısı	10	4,66	0,28			

İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin müdürler tarafından algılanması, okul büyüklüğüne göre farklılaşmamaktadır.

TABLO 33.
OKUL BÜYÜKLÜĞÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL
LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[ÖĞRETMEN]

Okul Büyüklüğü	N	\bar{x}	s	sd	t	p
1000 Öğrenci ve Aşağısı	167	4,11	0,94	289	-0,75	-
1001 Öğrenci ve Yukarısı	124	4,19	0,75			

İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler tarafından algılanması, okul büyüklüğüne göre farklılaşmamaktadır.

TABLO 34.
OKUL BÜYÜKLÜĞÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE BİLGİ BOYUTUNDA TOPLUMSAL
LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[VELİ]

Okul Büyüklüğü	N	\bar{x}	s	sd	t	p
1000 Öğrenci ve Aşağısı	156	4,33	0,85	269	2,51	p<.01
1001 Öğrenci ve Yukarısı	115	4,08	0,78			

İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin veliler tarafından algılanması, okul büyüklüğüne göre farklılaşmaktadır.

Veliler 1000 ve aşağısı öğrencisi olan okul müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, 1001 ve yukarısı öğrencisi olan okul müdürlerine göre istatistiksel bakımdan .01 düzeyinde farklı algılamaktadırlar. Veliler, küçük okul müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini büyük okulların müdürlerine göre daha olumlu algılamaktadırlar.

TABLE 35.
OKUL BÜYÜKLÜĞÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA
TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[MÜDÜR]

Okul Büyüklüğü	N	\bar{x}	s	sd	t	p
1000 Öğrenci ve Aşağısı	17	4,40	0,58	25	0,85	-
1001 Öğrenci ve Yukarısı	10	4,21	0,49			

İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin müdürler tarafından algılanması, okul büyüklüğüne göre farklılaşmamaktadır.

TABLE 36.
OKUL BÜYÜKLÜĞÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA
TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[ÖĞRETMEN]

Okul Büyüklüğü	N	\bar{x}	s	sd	t	p
1000 Öğrenci ve Aşağısı	167	3,89	0,79	289	-0,27	-
1001 Öğrenci ve Yukarısı	124	3,92	0,68			

İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler tarafından algılanması, okul büyüklüğüne göre farklılaşmamaktadır.

TABLO 37.
OKUL BÜYÜKLÜĞÜ DEĞİŞKENİNE GÖRE DAVRANIŞ BOYUTUNDA
TOPLUMSAL LİDERLİK İÇİN BAĞIMSIZ GRUP T TESTİ SONUÇLARI
[VELİ]

Okul Büyüklüğü	N	\bar{x}	s	sd	t	p
1000 Öğrenci ve Aşağısı	156	4,16	0,72	269	2,97	p<.01
1001 Öğrenci ve Yukarısı	115	3,90	0,67			

İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin veliler tarafından algılanması, okul büyüklüğüne göre farklılaşmaktadır. Veliler 1000 ve aşağısı öğrencisi olan okul müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, 1001 ve yukarısı öğrencisi olan okul müdürlerine göre istatistiksel bakımdan .01 düzeyinde daha olumlu bulmaktadır. Bu bulgu küçük okul müdürlerinin, büyük okul müdürlerine göre okul toplumuna daha fazla zaman ayırma olanağına sahip olmalarına bağlanabilir. Yine küçük okulların okul toplumu arasında kolay iletişim kurma, toplumsal kültürler açısından daha homojen bir yapıda olmaları açısından büyük okullardan daha avantajlı oldukları ve bundan dolayı daha kolay toplumsal liderlik yapmaya elverişli olduklarını söylemek olanaklıdır.

BÖLÜM VI

SONUÇ VE ÖNERİLER

Sonuçlar

Eğitimin toplumla kurduğu ilişki karşısında eğitim örgütü olan okulun ve okul yöneticisinin bu ilişkiye kayıtsız kalması beklenemez. Okulun amacına ulaşmasını hedefleyen okul yöneticisi toplumsal kurumlarla başarılı ortaklıklar kurarak toplumla okul bağıını kuvvetlendirmelidir. Toplumsal lider, öncelikle okul-çevre ilişkilerine yönelik kapsamlı bir halkla ilişkiler program hazırlamalı, okul programları ile tutarlı toplum, aile ve gençlik programları hazırlayarak uygulamaya çalışmalıdır. Veliler ve okul toplumunun okula ilişkin görüş, beklenti, düşünce ve kaygıları ile ilgili olarak düzenli ve sistemli bilgi toplayarak bunlardan yararlanmalıdır.

Bu araştırmada ilköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderlik boyutlarının gerçekleşme derecesinin belirlenmesi, kaynak gruplar arasında algı farklarının olup olmadığının incelenmesi ve demografik değişkenler açısından farklılık olup olmadığının ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu amaçla Bakırköy ilçesinde görev yapan 27 ilköğretim okulu müdürüne, 291 öğretmene ve 271 veliye anket uygulanarak veri toplanmıştır. Anketlerden elde edilen verilerin analizi sonucunda özetle aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

1. İlköğretim okulu müdürleri toplumsal liderliğin bilgi boyutunda yüksek algılanmışlardır.
2. İlköğretim okulu müdürleri davranış boyutunda, bilgi boyutundan düşük olmakla birlikte yüksek düzeyde yeterli olarak algılanmışlardır.
3. İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterlikleri, kaynak gruplar tarafından farklı düzeylerde algılanmaktadır. Gruplar arasındaki bu fark istatistiksel bakımdan .01 düzeyinde anlamlıdır. İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterlikleri, müdürler tarafından veli ve öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olarak algılanmaktadır. Farkın

kaynağı okul müdürleridir. Müdürler bilgi boyutunda kendilerinin toplumsal liderlik yeterliklerini öğretmen ve velilerden farklı olarak daha olumlu bulmaktadır. Veli ve öğretmen algılamaları arasında fark yoktur

4. İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterlikleri, kaynak gruplar tarafından farklı düzeylerde algılanmaktadır. Bu algı farkı istatistiksel bakımdan .01 düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Okul müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterlikleri, müdürler tarafından veli ve öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde algılanmaktadır. İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterlikleri, veliler tarafından öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde algılanmaktadır.
5. İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin müdürler tarafından algılanması, müdürlerin mesleki kıdemlerine göre farklılaşmamaktadır. Okul müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler tarafından algılanması, müdürlerin kıdemlerine göre farklılaşmaktadır. Öğretmenler 21-25 yıl mesleki kıdemi bulunan müdürlerin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, 26 yıl ve üzeri kıdemli müdürlere göre istatistiksel bakımdan .05 düzeyinde farklı olarak daha olumlu algılamaktadır. İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin veliler tarafından algılanması, müdürlerin kıdemlerine göre farklılaşmaktadır. Veliler, 21-25 yıl mesleki kıdemli müdürlerin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, 26 yıl ve üzeri mesleki kıdemli müdürlere göre istatistiksel bakımdan .01 düzeyinde farklı bir şekilde daha olumlu algılamaktadır.
6. İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin müdürler tarafından algılanması, müdürlerin mesleki kıdemlerine göre farklılaşmamaktadır. Okul müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler tarafından algılanması, müdürlerin kıdemlerine göre farklılaşmamaktadır. Davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin veliler tarafından algılanması, müdürlerin kıdemlerine göre farklılaşmaktadır. Veliler, 21-25 yıl mesleki kıdemli müdürlerin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, 26 yıl ve üzeri mesleki kıdemli müdürlere göre istatistiksel bakımdan .05 düzeyinde farklı olarak daha olumlu algılamaktadır.

7. İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin müdürler tarafından algılanması, müdürlerin müdürlükteki kıdemlerine göre farklılaşmamaktadır. Okul müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler tarafından algılanması, müdürlerin müdürlükteki kıdemlerine göre farklılaşmaktadır. Öğretmenler, 6-15 yıl kıdemli müdürlerin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, 16 yıl ve üzeri kıdemli müdürlere göre istatistiksel bakımdan .01 düzeyinde daha olumlu algılamaktadırlar. Bilgi boyutunda öğretmenler tarafından genç müdürlerin deneyimli meslektaşlarına oranla daha yüksek düzeyde algılandığı görülmektedir. Okul müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin veliler tarafından algılanması, müdürlerin müdürlük kıdemlerine göre farklılaşmaktadır. Veliler 6-15 yıl kıdemi bulunan müdürlerin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, 16 yıl ve üzeri müdürlük kıdemi bulunanlara göre istatistiksel bakımdan .05 düzeyinde olumlu algılamaktadırlar.
8. İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin müdürler tarafından algılanması, müdürlerin müdürlük kıdemlerine göre farklılaşmamaktadır. Okul müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler tarafından algılanması, müdürlerin kıdemlerine göre farklılaşmaktadır. Öğretmenler 6-15 yıl kıdemli müdürlerin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, 16 yıl ve üzeri müdürlük kıdemi bulunanlara göre istatistiksel bakımdan .01 düzeyinde farkla daha olumlu algılamaktadırlar. Davranış boyutunda velilerin algılamaları ise, müdürlerin müdürlük kıdemlerine göre farklılaşmaktadır. Veliler 11-15 yıl kıdemli müdürlerin toplumsal liderlik yeterliklerini, 16 yıl ve üzeri kıdemli müdürlere göre istatistiksel bakımdan .05 düzeyinde farklı olarak daha olumlu bulmaktadır.
9. İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin müdürler tarafından algılanması, müdürlerin öğrenim düzeylerine göre farklılaşmamaktadır. Okul müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler tarafından algılanması, müdürlerin öğrenim düzeylerine göre farklılaşmaktadır. Öğretmenler lisans mezunu müdürlerin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, önlisans mezunu müdürlere göre istatistiksel bakımdan .01 düzeyinde farklı algılamaktadırlar. Bilgi boyutunda

velilerin algılaması, müdürlerin öğrenim düzeylerine göre farklılaşmaktadır. Veliler lisans mezunu müdürlerin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, önlisans mezunu müdürlere göre istatistiksel bakımdan .01 düzeyinde farklı olarak daha olumlu algılamaktadırlar.

10. İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin müdürler tarafından algılanması, müdürlerin öğrenim düzeylerine göre farklılaşmamaktadır. Okul müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler tarafından algılanması, müdürlerin öğrenim düzeylerine göre farklılaşmaktadır. Öğretmenler lisans mezunu müdürlerin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, önlisans mezunu müdürlere göre istatistiksel bakımdan .05 düzeyinde daha olumlu olarak algılamaktadırlar.
11. İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin veliler tarafından algılanması, müdürlerin öğrenim düzeylerine göre farklılaşmaktadır. Veliler lisans mezunu müdürlerin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, önlisans mezunu müdürlere göre istatistiksel bakımdan .05 düzeyinde daha olumlu algılamaktadırlar.
12. İlköğretim okulu müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin müdürler tarafından algılanması, okul büyüklüğüne göre farklılaşmamaktadır. Okul müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler tarafından algılanması, okul büyüklüğüne göre farklılaşmamaktadır. Bilgi boyutunda okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerinin veliler tarafından algılanması, okul büyüklüğüne göre farklılaşmaktadır. Veliler 1000 ve aşağısı öğrencisi olan okul müdürlerinin bilgi boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, 1001 ve yukarısı öğrencisi olan okul müdürlerine göre istatistiksel bakımdan .01 düzeyinde farklı olarak daha olumlu algılamaktadırlar.
13. İlköğretim okulu müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin müdürler tarafından algılanması, okul büyüklüğü değişkenine göre farklılaşmamaktadır. Okul müdürlerinin davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerinin öğretmenler tarafından algılanması, okul büyüklüğüne göre farklılaşmamaktadır. Davranış boyutunda okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerinin veliler tarafından algılanması, okul büyüklüğüne göre farklılaşmaktadır. Veliler, 1000 ve aşağısı öğrencisi bulunan okul müdürlerinin

davranış boyutunda toplumsal liderlik yeterliklerini, 1001ve yukarısı öğrencisi bulunan okul müdürlerine göre istatistiksel bakımdan .01 düzeyinde farklı olarak daha olumlu algılamaktadır.

Öneriler

Araştırmada elde edilen sonuçlara dayalı olarak uygulamacılara ve araştırmacılara aşağıdaki öneriler yapılabilir.

Uygulamacılara Yönelik Öneriler

1. Araştırma sonucu dikkate alınarak, okul yöneticilerinin seçimi, yetiştirilmesi, değerlendirilmesi ve atanmalarına esas olan ölçütler, toplumsal liderlik yeterliklerini de kapsayacak şekilde geliştirilebilir. Bu çerçevede, okul yöneticisi yetiştirme programlarının yeni ölçütlere uygun adaylar yetiştirecek şekilde yeniden düzenlenmesine, toplumsal liderlik yeterlik alanlarının yönetici yetiştirme programına alınmasına olanak sağlanabilir.
2. Kaynak gruplar tarafından bilgi boyutunda “Okul toplumu ile iletişim yollarını, okulda üretilen bilgiyi pazarlama stratejilerini ve bunların süreçlerini bilme” konusu; davranış boyutunda ise “Bölgedeki işyerleri, yüksek eğitim kurumları ve toplum örgütleri ile ortaklıklar kurulması yönünde etkinliklerde bulunma” konuları düşük algılanmıştır. Bir eğitim reformu çabası içinde olan eğitim sistemimizin bel kemiği durumundaki okul müdürlerimize, her birinin birer toplumsal lider olduğunu kabul ederek, araştırma sonucuna göre düşük algılanan yeterliklerin geliştirilmesi yönünde hizmet içi eğitim verilebilir.
3. Okul yöneticileri için düzenlenen yönetici yetiştirme programlarında ve hizmet içi eğitim etkinliklerinde uygulamaya daha fazla ağırlık verilerek, kuramın yanında bilginin beceri ve davranışa dönüşmesi için gerekli çalışmalar yaptırılabilir.
4. İlköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderliğe gereken zamanı ayırabilmeleri için gereksiz emir ve görevlerin verilmesi önlenmelidir; toplumsal örgütler, medya, çevredeki sosyal kurumlarla işbirliği yapabilmesi ve inisiyatif kullanabilmesi için mevzuatta değişiklik yapılabilir.

Araştırmacılar İçin Öneriler

1. Araştırma anketine temel olan okul müdürleri standartlar belgesinden yeni veri toplama araçları geliştirilebilir ve daha kapsamlı bir araştırma yapılabilir.
2. Araştırmaya okul müdürleri, öğretmenler ve velilerin yanı sıra öğrenciler ile okulla ilişkisi bulunan toplumsal kurumlar da dâhil edilerek kapsam genişletilebilir.
3. Bu araştırma sonuçlarına göre toplumsal liderlik yeterliklerinin okul yöneticilerine kazandırılmasına ilişkin hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim çalışmaları üzerine bir araştırma yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Açıkalın, Aytaç. (1998), Toplumsal Kurumsal Ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği. Dördüncü Basım, Pegem Yayınları, Ankara.
- Aksu Ali, Şahin Fırat Necla, Şahin İdris. (2003), “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Kültürel Liderlik Davranışları”, Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. Yıl:9, Sayı: 36, Güz 2003, Pegem Yayınları, Ankara.
- Arıcı Hüsnü. (2004), İstatistik Yöntemler ve Uygulamalar. Meteksan Matbaası, Ankara.
- Arık, İ. Alev. (1998), Psikolojide Bilimsel Yöntem. 2. Baskı, Çantay Kitabevi İstanbul.
- Atay, Kenan. (2001) “Öğretmen Yönetici Ve Denetmenlerin Bakış Açısından Okul Kültürü Ve Öğretmen Verimliliğine Etkisi”, Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. Yıl:7 Bahar 2001, Pegem Yayınları, Ankara.
- _____ (2002), “Okul Müdürlerinin Duygusal Zeka Düzeyleri ile Çatışmaları Çözümleme Stratejileri Arasındaki İlişki”, Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. Yıl:8, Sayı : 31, Yaz 2002, Pegem Yayınları, Ankara.
- Ataman, Göksel. (2001), İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar, Yeni Yaklaşımlar. Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Aydın, Mustafa. (2000), Çağdaş Eğitim Denetimi. Hatiboğlu Yayınevi, Ankara.
- _____ (2000), Eğitim Yönetimi. Hatiboğlu Yayınevi, Ankara.
- Balcı, Ali. (2002), Etkili Okul ve Okul Geliştirme. Pegem Yayıncılık, Ankara

Baskan, Gülsüm. (2000), “Yirmibirinci Yüzyılda Yükseköğretim Vizyon ve Eylem”,
Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. Yıl:6 Sayı: 22 Bahar 2001, Pegem
Yayımları, Ankara.

Başaran, İ.Ethem. (2000),Eğitim Yönetimi. Umut Yayım Dağıtım, Ankara.

_____(1996),Eğitim Yönetimi.Beşinci Basım Yargıcı Matbaası, Ankara.

_____(2000), Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü. Feryal Matbaası, Üçüncü
Basım, Ankara.

Bayrak, Coşkun. (1998), “Okul ve Sınıf Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar”, Eğitim
Bilimlerinde Yenilikler.Anadolu Üniversitesi Yayını, No:1016 Eskişehir.

Bursalıoğlu, Ziya. (1997), Eğitim Yönetiminde Teori Ve Uygulama. Pegem Yayınevi,
Ankara.

_____(2000), Eğitimde Yönetimi Anlamak Sistemi Çözömlmek. Pegem Yayınevi,
Ankara.

_____(2000), Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranış. On Birinci Basım, Pegem
Yayınevi, Ankara.

Büyüköztürk, Şener. (2003), Veri Analizi El Kitabı. Üçüncü Baskı, Pegem Yayınevi,
Ankara.

- Cafoğlu, Zuhul. (1997), “Liderlik, Bilgi, Karizma, Değişim”, 21Yüzyılda Liderlik Sempozyumu. Deniz Harp Okulu, Cilt:1, 5–6 Haziran 1997, İstanbul.
- Celep, Cevat. (2004), Dönüşümsel Liderlik. Anı Yayıncılık, Ankara.
- Ceylan, Memduh. (1998), “Yüksek Öğretim Kurumlarında Toplam Kalite Yönetimi”, Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. Yıl:4, Sayı:16, Güz:1998.
- Çelik, Vehbi. (2000), Eğitimsel Liderlik. Pegem A Yayıncılık, İkinci Baskı, Ankara.
- Çelik, Veli. (2002), “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları”, Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Çemberci, Yasemin. (2002), “Eğitim Yöneticilerinin Liderlik Davranışları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Demirtaş, Hasan Ve Hasan Güneş.(2002) Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Sözlüğü. Anı Yayıncılık, 2002, Ankara.
- Doğan, İsmail. (2004), Demokrasi Ve İnsan Hakları, Eğitim Kurumları Yönetici Adayları Seçme Sınavlarına Hazırlık Ve Yetiştirme El Kitabı. Pegem Yayınevi, Ankara.
- Ensari, Hoşcan. (2003), 21. Yüzyıl Okulları için Toplam Kalite Yönetimi. Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Erden, Münire. (2001), Öğretmenlik Mesleğine Giriş. Alkım Yayınları, İstanbul.

- Erdoğan, İrfan. (2002), Yeni Bir Binyıla Doğru Türk Eğitim Sistemi Sorunlar ve Çözümler. Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Eren, Erol. (2001), Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar). Beta Basım Yayım, İstanbul.
- Güler, Ali. (1997), Eğitimin Tarihi ve Sosyal Temelleri. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Yayınları, No:1, Bolu.
- Gümüseli, A. İlker. (1996), İstanbul İlindeki İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretim Liderliği Davranışları. Doktora Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Edebiyat Fak, İstanbul.
- _____ (2002), 2001 Yılında İlköğretim Okulu Müdürleri. YTÜVAK Yayınları, İstanbul.
- _____ (2001) “Çağdaş Okul Müdürünün Liderlik Alanları”, Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. Yıl: 7, Sayı: 28. (Güz, 2001), Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Güngör, H. Ferhat. (2001), “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Liderlik Yeterlik Standartlarına İlişkin Eğitimcilerin Görüşleri”, Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- İlgar, Lütfü. (2000), Eğitim Yönetimi Okul Yönetimi Sınıf Yönetimi. Beta Basım Yayım, İstanbul.
- Interstate School Leaders Licensure Consortium (ISLLC). (1996), Standards for School Leaders. Washington D.C. : The Council of Chief State School Officers (CCSSO).

Karasar, Niyazi. (2002), Bilimsel Araştırma Yöntemi. Nobel Yayın Dağıtım, 11. Baskı, Ankara.

_____ (1995), Araştırmalarda Rapor Hazırlama. 3/A Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd. 8. Basım, Ankara.

Kaya, Ülkü Selcen. (2002), “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yöneticilik- Liderlik Özelliklerinin Değerlendirilmesi”, Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi, Ankara.

Kaya, Yahya Kemal. (1984), İnsan Yetiştirme Düzenimiz. Politika, Eğitim, Kalkınma, 4.Baskı, Hacettepe Üniversitesi Yayını, Ankara.

_____ (1969), Eğitim Yönetimi. TODAİE Yayınları, No:113, Ankara.

Koçel, Tamer. (2003), İşletme Yöneticiliği Yönetim Ve Organizasyon Organizasyonlarda Davranış Klasik- Modern- Çağdaş Ve Güncel Yaklaşımlar. Beta Yayınları, İstanbul.

Köklü, Muharrem. (2000), Birleştirilmiş Sınıfların Yönetimi ve Öğretim. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. İstanbul.

MEB İlköğretim Kurumları Yönetmeliği. (2003), MEB Yayınları , Ankara.

MEB İlköğretim Okulu Programı. (1995), MEB Yayınları, Ankara.

Nas, Recep. (2000), Hayat Bilgisi Ve Sosyal Bilgiler Öğretimi. Ezgi Kitabevi, Bursa.

- Özden, Yüksel. (2002), Eğitimde Dönüşüm Eğitimde Yeni Değerler. 4. Baskı, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Poyraz, Hatice. (2002), “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Davranışlarını Gösterme Düzeyleri”, Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Razi, Seyithan. (2003), “İlköğretim Yöneticilerinin Çağdaş Liderlik Eğilimleri”, Yüksek Lisans Tezi. Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.
- Şahin, Ali Ekber. (2000), “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yeterlikleri”, Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. Yıl: 6, Sayı: 22. (Bahar 2000). Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Şişman, Mehmet ve Turan, Selahattin. (2004), Eğitim Ve Okul Yönetimi. Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Şişman, Mehmet. (2002), Eğitimde Mükemmellik Arayışı. Birinci Basım, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- _____ (2004), Öğretmenliğe Giriş. Yedinci Basım, Pegem Yayıncılık, Ankara.
- Taşkıran, Erkan. (2005), “Otel İşletmelerinde Liderlik ve Yöneticilerin Liderlik Yönelimleri: İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Taymaz, A. Haydar, (1995). Okul Yönetimi. Saypa Yayınları, Ankara.

_____(2003), Okul Yönetimi. Yedinci Basım, Pegem Yayıncılık, Ankara.

Uysal, Abdullah. (2001), “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yöneticilik ve Liderlik Davranışları”, Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

EKLER

Ek 1. Valilik Makamı Onayı

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı: B.08.4.MEM.4.34.00.18.580/903
KONU: Anket (Veli DOĞAN)

21/04/2005

YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
(Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü)

İLGİ: a) Valilik Makamının 25.02.2005 tarih ve 580/341 sayılı onayı.
b) Milli Eğitim Bakanlığı Araştırma, Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığının
18.08.2003 gün 2430 sayılı emri.
c) Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğünün
05.04.2005 tarih ve 354 sayılı yazısı.

Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı "Eğitim Yönetimi ve Denetimi" yüksek lisans öğrencisi Veli DOĞAN'ın "Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Belirlenmesi" konulu anket uygulamasını yapmasının uygun görüldüğü hakkındaki (a) Valilik Onayı ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi, gereğinin İLGİ (a) Valilik Onayı doğrultusunda, İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinin bilgisinden sonra Okul Müdürlüklerine gerekli duyurunun anketçi tarafından yapılmasını, işlem bittikten sonra 2(iki) hafta içinde sonuçtan Müdürlüğümüz Kültür Bölümüne rapor halinde bilgi verilmesini arz ederim.


M. Hayri BİLİCİ
Müdür a.
Şube Müdürü

EKLER:

Ek-1. İLGİ (a) Valilik Onayı.

Ek-2. Anket

Ek 2. İl Milli Eğitim Müdürlüğü Yazısı

T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

SAYI: B.08A.MEM.4.34.00.18.580/ 893
KONU: Anket (Veli DOĞAN)

21/04/2005

VALİLİK MAKAMINA

İLGİ: a) Milli Eğitim Bakanlığı Araştırma, Planlama ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığının

18.08.2003 gün 2430 sayılı emri.

b) Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğünün 05.04.2005 tarih ve 354 sayılı yazısı.

Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

"Eğitim Yönetimi ve Denetimi" yüksek lisans öğrencisi Veli DOĞAN 'ın "Toplumsal Liderlik Yeterliliklerinin Belirlenmesi" konulu anket uygulaması yapmak istediğine dair İLGİ(c) yazı ve ekleri Müdürlüğümüzce incelenmiştir.

Adı geçen yukarıda belirtilen konuda, eğitim-öğretimi aksatmamak koşulu ile ve okul müdürlerinin gözetim ve sorumluluğunda, anket yapılan kişilere ait kimlik bilgilerinin yazılmaması kaydıyla İLGİ (b) yazı ekinde hazırladığı 7 sayfa anketi ilimiz ilköğretim okulu müdür, öğretmenleri ve öğrenci velilerine uygulaması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Ömer BALİBEY
Milli Eğitim Müdürü

EKLER:
Ek-1. İLGİ(b) yazı ve ekleri

OLUR
20./04/2005
Ali SÖZEN
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek 3. Müdür Anketi

AÇIKLAMA

Sayın Okul Müdürü

Bu anket; İstanbul ili ilköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerini belirlemek amacıyla yapılan bilimsel araştırmaya veri toplamak için hazırlanmıştır.

Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde anketi yanıtlayanların mesleki konumlarını belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde ise okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerine ilişkin olarak belirlenmiş davranışları ifade eden maddeler bulunmaktadır. Bu bölümde her maddede belirtilen niteliğin kendinizde bulunma derecesini belirleyerek sizce uygun olan seçeneği X işareti ile işaretleyiniz.

Anketten elde edilecek veriler genel olarak değerlendirilecek ve sadece araştırma amacına yönelik olarak kullanılacaktır. Bireysel değerlendirme yapılmayacağı için anket formuna isminizi yazmanız gerekmemektedir.

Doğru bilgiye ancak objektif değerlendirme ile ulaşılacağını takdirlerinize sunar, bu çalışmaya göstereceğiniz ilgi ve ayıracağınız zaman için teşekkür ederim.

Veli DOĞAN
YTÜ Eğitim Bilimleri
Yüksek Lisans Öğrencisi

Lütfen diğer sayfaya geçiniz

Ek 3'ün Devamı
1. BÖLÜM
KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz a) Kadın b) Erkek	2. Öğrenim Düzeyiniz a) Önlisans b) Lisans c) Yüksek Lisans d) Doktora
3. Mesleki Kıdeminiz a) 10–15 yıl b) 16–20 yıl c) 21–25 yıl d) 26 yıl ve üzeri	4. Okulun Öğrenci Sayısı a) 500 – 1000 arası b) 1000 – 1500 arası c) 1500 – 2000 arası d) 2000'den yukarı
5. Müdürlükteki Kıdeminiz a) 1–5 yıl b) 6–10 yıl c) 11–15 yıl d) 16 yıl ve üzeri	

Lütfen diğer sayfaya geçiniz

Ek 3'ün Devamı

2.BÖLÜM

Toplumsal liderlik genel olarak bir okul yöneticisinin, aile ve toplum üyeleri ile işbirliği yaparak, toplumun farklı ilgi ve gereksinimlerine yanıt vererek ve toplum kaynaklarını harekete geçirerek bütün öğrencilerin başarı düzeylerini artıran bir liderlik uygulaması olarak tanımlanmaktadır. Aşağıda toplumsal liderlikle ilgili bazı ifadeler yer almaktadır. Anketi yanıtlamak için bu ifadeleri dikkatlice okuyup, kendi uygulamalarınızı da göz önünde bulundurarak, her bir ifadeye katılma düzeyinizi işaretleyiniz.

İFADELER Okul müdürlüğü görevimi yaparken;	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Az Katılıyorum	Hiç Katılmıyorum
1. Ortaya yeni çıkmakta olan okul toplumunu etkileyebilecek yeni konu ve eğilimleri öğrenir, öğretmenlere açıklarım.					
2. Okul toplumunun farklı öğelerden oluştuğunu ve bu öğelerin koşul ve dinamiklerini bilirim.					
3. Okulun içinde bulunduğu toplumun madde ve insan kaynaklarını bilirim.					
4. Okul toplumu ile iletişim yollarını, okulda üretilen bilgiyi pazarlama stratejilerini ve bunların süreçlerini bilirim.					
5. Okul, aile, iş, toplum, hükümet ve yüksek eğitim ile başarılı ortaklık modelleri hakkında bilgim ve belli bir anlayışım vardır.					

Lütfen diğer sayfaya geçiniz

Ek 3'ün Devamı

İFADELER Okul müdürlüğü görevimi yaparken;	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Az Katılıyorum	Hiç Katılmıyorum
6. Okul toplumu ile açık, etkin katılıma dayanan, etkili bir iletişim kurarım.					
7. Okul toplumunun liderleri ile olan ilişkilerimi sürekli geliştiririm.					
8. Ailelerin ve toplumun kaygı, beklenti ve gereksinimleri ile ilgili verilerden düzenli olarak yararlanılmasını sağlarım.					
9. Farklı Sivil Toplum Kuruluşlarıyla ilişki içerisinde olurum ve onların kaynaklarının okula aktarılmasını sağlarım.					
10. Değer ve fikirleri uyuşmayabilecek birey ve grupları anlayışla karşılarım.					
11. Okul ve toplumun birbirlerine kaynak olmasını sağlayacak etkinlikleri düzenlerim.					
12. Okulun sorunlarını çözmesi ve amaçlarına ulaşmasına yardımcı olmak için var olan toplum kaynaklarının hazırda tutulmasını sağlarım.					
13. Bölgedeki işyerleri, yüksek eğitim kurumları ve toplum örgütleri ile ortaklıklar kurulması yönünde etkinliklerde bulunurum.					
14. Hazırlanan okul programlarını çeşitlendirerek okul amaçlarını destekleme yönünde çalışmalar yaparım.					
15. Toplum, aile, gençlik hizmetlerinin okul programları ile uyumlu olmasının önündeki engelleri kaldırırım.					
16. Toplumun farklı kesimlerine eşit davranılmasını sağlarım.					
17. Farklılıkların olumlu algılanmasını ve onlara değer verilmesini sağlarım.					
18. Medya ile etkili ilişkiler geliştirir ve bunların sürdürülmesini sağlarım.					
19. Toplumsal ilişkiler ile ilgili kapsamlı bir program hazırlarım.					
20. Kamu kaynak ve fonlarından uygun bir şekilde ve akıllıca yararlanılmasını sağlarım.					
21. Toplumla işbirliği konusunda personele model oluştururum.					
22. Personele işbirliği becerilerini geliştirebileceği olanaklar sağlanmasının önündeki engelleri kaldırırım ve bu yönde etkinliklerde bulunurum.					

Zaman ayırdığınız için teşekkür ederim.

Ek 4. Öğretmen Anketi

AÇIKLAMA

Değerli Öğretmenim

Bu anket; İstanbul ili ilköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerinin belirlenmesi amacıyla yapılan bilimsel araştırmaya veri toplamak için hazırlanmıştır.

Anketten elde edilecek veriler genel olarak değerlendirilecek ve sadece araştırma amacına yönelik olarak kullanılacaktır. Bireysel değerlendirme yapılmayacağı için anket formuna isminizi yazmanız gerekmemektedir.

Ankette okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerine ilişkin olarak belirlenmiş davranışları ifade eden maddeler bulunmaktadır. Her maddede belirtilen niteliğin okul müdürünüzde bulunma derecesini belirleyerek sizce uygun olan seçeneği X işareti ile işaretleyiniz.

Doğru bilgiye ancak objektif değerlendirme ile ulaşılacağını takdirlerinize sunar, bu çalışmaya göstereceğiniz ilgi ve ayracağınız zaman için teşekkür ederim.

Veli DOĞAN
YTÜ Eğitim Bilimleri
Yüksek Lisans Öğrencisi

Lütfen diğer sayfaya geçiniz

Ek 4'ün Devamı

Toplumsal liderlik, genel olarak bir okul yöneticisinin, aile ve toplum üyeleri ile işbirliği yaparak, toplumun farklı ilgi ve gereksinimlerine yanıt vererek ve toplum kaynaklarını harekete geçirerek bütün öğrencilerin başarı düzeylerini artıran bir liderlik uygulaması olarak tanımlanmaktadır. Aşağıda toplumsal liderlikle ilgili bazı ifadeler yer almaktadır. Anketi yanıtlamak için bu ifadeleri dikkatlice okuyup, okulunuzdaki uygulamaları da göz önünde bulundurarak her bir ifadeye katılma düzeyinizi işaretleyiniz.

İFADELER	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Az Katılıyorum	Hiç Katılmıyorum
Okul Müdürüm;					
1. Ortaya yeni çıkmakta olan okul toplumunu etkileyebilecek yeni konu ve eğilimleri bilir, öğretmenlere açıklar.					
2. Okul toplumunun farklı öğelerden oluştuğunu ve bu öğelerin koşul ve dinamiklerini bilir.					
3. Okulun içinde bulunduğu toplumun madde ve insan kaynaklarını bilir.					
4. Okul toplumu ile iletişim yollarını, okulda üretilen bilgiyi pazarlama stratejilerini ve bunların süreçlerini bilir.					
5. Okul, aile, iş, toplum, hükümet ve yüksek eğitim ile başarılı ortaklık modelleri hakkında bilgisi ve belli bir anlayışı vardır.					

Lütfen diğer sayfaya geçiniz

Ek 4'ün Devamı

İFADELER	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Az Katılıyorum	Hiç Katılmıyorum
Okul müdürüm;					
6. Okul toplumu ile açık, etkin katılıma dayanan, etkili iletişim kurar.					
7. Okul toplumunun liderleri ile olan ilişkilerini sürekli geliştirir.					
8. Ailelerin ve toplumun kaygı, beklenti ve gereksinimleri ile ilgili verilerden düzenli olarak yararlanılmasını sağlar.					
9. Farklı Sivil Toplum Kuruluşlarıyla ilişki içerisindedir ve onların kaynaklarının okula aktarılmasını sağlar.					
10. Değer ve fikirleri uyuşmayabilecek birey ve grupları anlayışla karşılar.					
11. Okul ve toplumun birbirlerine kaynak olmasını sağlayacak etkinliklerde bulunur.					
12. Okulun sorunlarını çözmesi ve amaçlarına ulaşmasına yardımcı olmak için var olan toplum kaynaklarının hazırda tutulmasını sağlar.					
13. Bölgedeki işyerleri, yüksek eğitim kurumları ve toplum örgütleri ile ortaklıklar kurulması yönünde etkinliklerde bulunur.					
14. Hazırlanan okul programlarını çeşitlendirerek okul amaçlarını destekleme yönünde çalışmalar yapar.					
15. Toplum, aile, gençlik hizmetlerinin okul programları ile uyumlu olmasının önündeki engelleri kaldırır.					
16. Toplumun farklı kesimlerine eşit davranılmasını sağlar.					
17. Farklılıkların olumlu algılanmasını ve onlara değer verilmesini sağlar.					
18. Medya ile etkili ilişkiler geliştirilmesini ve bunların sürdürülmesini sağlar.					
19. Toplumsal ilişkiler ile ilgili kapsamlı bir program hazırlar.					
20. Kamu kaynak ve fonlarından uygun bir şekilde ve akıllıca yararlanılmasını sağlar.					
21. Toplumla işbirliği konusunda personele model oluşturur.					
22. Personle işbirliği becerilerini geliştirebileceği olanaklar sağlanmasının önündeki engelleri kaldırır ve bu yönde etkinliklerde bulunur.					

Zaman ayırdığınız için teşekkür ederim.

Ek 5. Veli Anketi

AÇIKLAMA

Sayın Veli

Bu anket; İstanbul ili ilköğretim okulu müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerinin belirlenmesi amacıyla yapılan bilimsel araştırmaya veri toplamak için hazırlanmıştır. Anketten elde edilecek veriler genel olarak değerlendirilecek ve sadece araştırma amacına yönelik olarak kullanılacaktır. Bireysel değerlendirme yapılmayacağı için anket formuna isminizi yazmanız gerekmemektedir.

Ankette okul müdürlerinin toplumsal liderlik yeterliklerine ilişkin olarak belirlenmiş davranışları ifade eden maddeler bulunmaktadır. Her maddede belirtilen niteliğin, velisi bulunduğunuz okulun müdüründe bulunma derecesini belirleyerek sizce uygun olan seçeneği X işareti ile işaretleyiniz.

Doğru bilgiye ancak objektif değerlendirme ile ulaşılabileceğini takdirlerinize sunar, bu çalışmaya göstereceğiniz ilgi ve ayracağınız zaman için teşekkür ederim.

Veli DOĞAN
YTÜ Eğitim Bilimleri
Yüksek Lisans Öğrencisi

Lütfen diğer sayfaya geçiniz

Ek 5'in Devamı

Toplumsal liderlik genel olarak bir okul yöneticisinin, aile ve toplum üyeleri ile işbirliği yaparak, toplumun farklı ilgi ve gereksinimlerine yanıt vererek ve toplum kaynaklarını harekete geçirerek bütün öğrencilerin başarı düzeylerini artıran bir liderlik uygulaması olarak tanımlanmaktadır. Aşağıda toplumsal liderlikle ilgili bazı ifadeler yer almaktadır. Anketi yanıtlamak için bu ifadeleri dikkatlice okuyup, okulunuzdaki uygulamaları da göz önünde bulundurarak her bir ifadeye katılma düzeyinizi işaretleyiniz.

İFADELER	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Az Katılıyorum	Hiç Katılmıyorum
Velisi bulunduğum okulun müdürü;					
1. Ortaya yeni çıkmakta olan okul toplumunu etkileyebilecek yeni konu ve eğilimleri bilir, öğretmenlere açıklar.					
2. Okul toplumunun farklı öğelerden oluştuğunu ve bu öğelerin koşul ve dinamiklerini bilir.					
3. Okulun içinde bulunduğu toplumun madde ve insan kaynaklarını bilir.					
4. Okul toplumu ile iletişim yollarını, okulda üretilen bilgiyi pazarlama stratejilerini ve bunların süreçlerini bilir.					
5. Okul, aile, iş, toplum, hükümet ve yüksek eğitim ile başarılı ortaklık modelleri hakkında bilgisi ve belli bir anlayışı vardır.					

Lütfen diğer sayfaya geçiniz

Ek 5'in Devamı

İFADELER	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Az Katılıyorum	Hiç Katılmıyorum
Velisi bulunduğum okulun müdürü;					
6. Okul toplumu ile açık, etkin katılıma dayanan, etkili iletişim kurar.					
7. Okul toplumunun liderleri ile olan ilişkilerini sürekli geliştirir.					
8. Ailelerin ve toplumun kaygı, beklenti ve gereksinimleri ile ilgili verilerden düzenli olarak yararlanılmasını sağlar.					
9. Farklı Sivil Toplum Kuruluşlarıyla ilişki içerisindedir ve onların kaynaklarının okula aktarılmasını sağlar.					
10. Değer ve fikirleri uyuşmayabilecek birey ve grupları anlayışla karşılar.					
11. Okul ve toplumun birbirlerine kaynak olmasını sağlayacak etkinliklerde bulunur.					
12. Okulun sorunlarını çözmesi ve amaçlarına ulaşmasına yardımcı olmak için varolan toplum kaynaklarının hazırda tutulmasını sağlar.					
13. Bölgedeki işyerleri, yüksek eğitim kurumları ve toplum örgütleri ile ortaklıklar kurulması yönünde etkinliklerde bulunur.					
14. Hazırlanan okul programlarını çeşitlendirerek okul amaçlarını destekleme yönünde çalışmalar yapar.					
15. Toplum, aile, gençlik hizmetlerinin okul programları ile uyumlu olmasının önündeki engelleri kaldırır.					
16. Toplumun farklı kesimlerine eşit davranılmasını sağlar.					
17. Farklılıkların olumlu algılanmasını ve onlara değer verilmesini sağlar.					
18. Medya ile etkili ilişkiler geliştirilmesini ve bunların sürdürülmesini sağlar.					
19. Toplumsal ilişkiler ile ilgili kapsamlı bir program hazırlar.					
20. Kamu kaynak ve fonlarından uygun bir şekilde ve akılcıca yararlanılmasını sağlar.					
21. Toplumla işbirliği konusunda personele model oluşturur.					
22. Personele işbirliği becerilerini geliştirebileceği olanaklar sağlanmasının önündeki engelleri kaldırır ve bu yönde etkinliklerde bulunur.					

Zaman ayırdığınız için teşekkür ederim.

Ek 6. Araştırmanın Yapıldığı Okulların Listesi

SIRA	OKUL ADI	ÖĞRETMEN SAYISI	ÖĞRENCİ SAYISI
1	60.Yıl Ataköy İ.Ö.O.	41	1100
2	Arif Şenel İ.Ö.O.	25	578
3	Ataköy Atatürk İ.Ö.O.	36	1010
4	Ataköy İ.Ö.O.	29	924
5	Aybars Ak İ.Ö.O.	24	828
6	Behramağa İ.Ö.O.	16	361
7	Bakırköy İ.Ö.O.	33	658
8	Cumhuriyet İ.Ö.O.	40	1139
9	Emlak Kredi Bankası İ.Ö.O.	32	660
10	Gazi İ.Ö.O.	24	665
11	Halil Bedii Yönetken İ.Ö.O.	45	1094
12	Halil Vedat Fıratlı İ.Ö.O.	22	882
13	Hamdi Akverdi İ.Ö.O.	22	703
14	Hamdullah Suphi Tanrıöver İ.Ö.O.	40	986
15	İbni Sina İ.Ö.O.	31	975
16	Ahmet Hamdi Tanpınar İ.Ö.O.	62	1576
17	Kartaltepe İ.Ö.O.	20	518
18	Medeni Berk İ.Ö.O.	34	1010
19	Mimar Sinan İ.Ö.O.	34	620
20	Muhittin Üstündağ İ.Ö.O.	40	989
21	Murat Kölük İ.Ö.O.	42	1346
22	Mustafa Necati İ.Ö.O.	43	1187
23	Osmaniye İ.Ö.O.	59	1527
24	P.Cengiz Topel İ.Ö.Ö.	32	813
25	Ş.Pilot Muzaffer Erdönmez İ.Ö.O.	20	720
26	Şenlikköy İ.Ö.O.	36	1039
27	Zeynep Bedia Kılıçlıoğlu İ.Ö.O.	21	658
Toplam		903	24566