

## EĞİTİM YÖNETİMİNDE LİDERLİK

Dr.Kenan ATAY\*

Davranışçı yaklaşımların doğuşuyla birlikte, yönetim bilimi konuları arasında sayılmaya başlanan liderlik konusu, eğitim yönetiminde, özellikle sistemci görüşlerden sonra giderek önem kazanmış ve eğitim yöneticisinin liderlik rolü oynadığı zaman başarılı olabileceği ileri sürülmüştür<sup>1</sup>.

Eğitim kurumları, örgütsel etkililiğin tek bir etkene ya da boyuta indirgenemeyeceği kadar karmaşıktır. Buna karşın, örgütsel etkililikte liderliğin niteliği önemli bir paya sahiptir. Liderliğin, doğasının ve niteliğinin geliştirilebilir görünmesi bu konudaki çalışmaların hız kazanmasına ve kavramın eğitim-kurumları açısından ele alınmasına neden olmuştur<sup>2</sup>.

Liderin değişik açılardan, değişik tanımları yapılmıştır. Moore, liderliği, "insanları, istenen biçimde hareket ettirme yeteneği" olarak tanımlamaktadır<sup>3</sup>. Urwick'de benzer bir biçimde, liderliği, "insanların başkalarına kendilerini izlemelerini kabul ettiren bir davranış niteliği" olarak görmektedir<sup>4</sup>. Bursalıoğlu lider'i "grubun yaşantılarını değerlendirip düzenleyen ve bu yaşantılar yoluyla grubun gücünden yararlanan kimse" olarak kabul etmektedir<sup>5</sup>. Morphet ve arkadaşları liderliği, "bir toplumsal sistemde, bir aktörün, o sistem içinde işbirliği yapmayı kabul eden öteki aktörleri etkilemesi" olarak tanımlamaktadırlar<sup>6</sup>. Simon ve arkadaşlarına

\* Atatürk Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Öğretim Elemanı.

<sup>1</sup> Kaya, Y. Kemal. Eğitim Yönetimi. Ankara: TODAI Yayınları No: 184, 1979.

<sup>2</sup> Aydın, Mustafa. Eğitim Yönetimi. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi, 1991.

<sup>3</sup> Franklin G. Moore, Management: Organization and Practice New York: Harper and Row, 1964.

<sup>4</sup> L.F.Urwick. Leadership in The Twentieth Century London: 1958.

<sup>5</sup> Bursalıoğlu, Ziya. Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara: A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları No: 78. 1979.

<sup>6</sup> E.Morphet, T. Reller and R.John, Educational Administration:

göre ise, lider, "İnsanları bir amaç peşinde birleştirebilen kişi"dir<sup>7</sup>.

Tanımlardan da anlaşıldığı gibi, etkileme ve eşgüdüm liderliğin temel süreçleridir. Etkili bir yönetsel liderlik, gruptaki bireylerin davranışlarını anlamayı gerektirir. Liderlik, belli bir ortamda amaçların gerçekleştirilmesi için başkalarının etkilenmesi sürecidir. Morphet ve arkadaşlarına göre, eğer bir kişi: (1) bir grubun görevlerini, amaçlarını ve hedeflerini anlamasına yardımcı oluyorsa, (2) bir gruba görevlerini, amaçlarını ve hedeflerini başarmada yardımcı oluyorsa ve (3) bir grubun gereksinmelerini sağlamada yardımcı oluyorsa ve grubun sürekliliğini sağlıyorsa o kişi liderlik rolü oynuyor demektir<sup>8</sup>. Çünkü, liderliğin iki temel görevi grubun başarı ve yaşamasını sağlamaktır.

Çağcıl yönetim anlayışına göre eğitim yöneticisinin liderlik rolü önem kazanmıştır. Eğer etkili olmak istiyorsa, eğitim yöneticisi grubun lideri olarak eylemde bulunmalı, örgüt amaçları ile grup amaçlarını bağdaştırabilmelidir. Liderlik rolü oynamak zorunda olan yönetici, öğretmenlerin tutumları, kişilikleri, örgütündeki alt gruplar, farklılıklar ve benzerlikler hakkında bilgi sahibi olmalıdır. Grubun niteliği hakkında bilgili olan yönetici, grubun etkinliğini arttırabilir, varolan farklılıkları birleştirerek kendi liderlik tutumunu grubun eğilimleriyle uyuştur duruma getirebilir.

Willar Fax ve Alfred Schwartz liderde bulunması gereken özellikleri sekiz başlık altında toplamışlardır. Bunlar<sup>9</sup>,

1. Yüksek iletişim
2. Görüşmeci
3. Önerilere açık olma
4. Tahlilci
5. Yüksek yönetsel ilişki
6. Yoğun çalışma
7. Dış çevreyle uyum
8. Yönlendirici

Concepts, practices and Issues Englewood Cliffs, N.J: Prentice-Hall, 1959.

<sup>7</sup> Herbert A. Simon, **Administrative Behavior**. New York: 1966.

<sup>8</sup> Kaya, a.g.e., s.101.

<sup>9</sup> Willard Fax and Alfred Schwarts. **Managerial Guide for School Principal**. International Series in Education, Columbus-Ohio. 1965.

Bugünün eğitim liderleri, herşeyden önce, bilgili ve çokyönlü olmak zorundadırlar. Ancak böyle liderler amaçlara dönük geniş politikalar saptayabilir ve bunları gerçekleştirecek araçlara el atabilirler. Lider yönetici, eğitim girişiminin ne olduğu ile ne olması gerektiğini birbirinden ayırabilen ve sorumluluğundaki madde ve insan kaynaklarını ikinci yönde kullanabilen yöneticidir<sup>10</sup>.

G.Thomas Havlihan, liderlik davranışlarını şöyle belirlemiştir<sup>11</sup>.

1. Öğretim liderliği
2. Hedef ve amaca yönelik olma
3. Etkili organizasyon
4. Personeli yüksek beklentilere götürmek
5. Politika belirleyici
6. Sınıfları belirli aralıklarla denetleyici
7. Herkes tarafından ulaşılabilen
8. Öğretmenlerin güçlü destekleyicisi.

NASSP'in yapmış olduğu çalışmalarda, eğitim yöneticisinin liderlik rolü 9 başlık altında toplanmıştır. Bunlar<sup>12</sup>;

1. Akademik hedeflere ulaşılabileceğini gösterme.
2. Yüksek beklenti için ortam hazırlama
3. Öğretim lideri gibi davranma
4. Kuvvetli ve dinamik olma
5. Öğretmenlerle etkili bir biçimde görüş alışverişinde bulunma
6. Disiplin ve düzeni sağlama
7. Kaynakları en iyi biçimde kullanma
8. Zamanı iyi kullanma
9. Sonuçları değerlendirme.

Lider amaçlara yönelik olmalı, ona uygun hareket etmeli ve amaçları tatminkar ve kabul edilebilir bir biçimde işlemelidir. Bu özellik demokratik lider olma özelliğini de beraberinde

<sup>10</sup> Bursalıoğlu, a.g.e., s.305.

<sup>11</sup> Thomas, Hevliban. **School Effectiveness: The Key Ingredients of School With Heart**. Illionis U.S.A. 1988.

<sup>12</sup> NASSP- **The Effective Principal A Researc Summary**. Virginia 1982.

getirmektedir<sup>13</sup>. Çünkü eğitim örgütleri katılmayı sağlayan çoğulcu demokratik bir yapıya sahiptir<sup>14</sup>.

Eğitim yöneticisi, bir eğitim örgütünün başı olarak, örgüt yasalarının, genel eğitim politikalarının, kalkınma planlarının ve çağcıl eğitim anlayışının beklentileri doğrultusunda örgütünü başarıyla amacına ulaştırmak göreviyle yükümlüdür. Bu görevi etkili bir biçimde yerine getirebilmesi sistemin gelişmesi bakımından önemlidir. Çünkü eğitimde kalkınma bir liderlik sorunudur. 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. Bugün için, eğitimde yönetici sınıfı kabul edilsin veya edilmesin, uygulamada bu yöneticiler vardır. Şu halde problem sadece yenileri yetiştirmek değil, işbaşındakileri de geliştirmek olmak üzere en az iki yanlıdır<sup>15</sup>.

## SONUÇ

Bir yandan etkili yönetsel davranışta bulunmak, öte yandan liderlik rolünü başarıyla oynayabilmek için eğitim yöneticisinin taşınması gereken tutum ve becerilerin eğitimle geliştirilebileceği, günümüzde geniş ölçüde kabul edilmektedir. Etkili liderliğin gerektirdiği bilgi, beceri ve tutumları saptamak amacıyla araştırmalar yapmak ve araştırma bulgularının ışığı altında uygun programlar geliştirilerek yönetici adaylarını yetiştirmek sistemin gelişmesi ve örgütsel etkililik açısından son derece önemlidir.

13 W.Stanley Williams. *Educational Administration in Secondary Schools*. United States. 1964.

14 C.Nicholas Burbules. "Issues and Trends In The Philosophy of Education". *Educational Administration Quarterly*. 1988.

15 Bursalıoğlu, a.g.e., s.306.