



K.K.T.C.
YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, EKONOMİSİ VE
PLANLAMASI ANA BİLİM DALI

**ORTA ÖĞRETİM OKUL YÖNETİCİLERİNİN YÖNETİM
ANLAYIŞLARINA YÖNELİK KARŞILAŞTIRMALI
DEĞERLENDİRME**
(Türk Maarif Koleji Örneği)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fatma Nevgül RAMİZ

Lefkoşa, 2007



K.K.T.C
YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, EKONOMİSİ VE
PLANLAMASI ANA BİLİM DALI

**ORTA ÖĞRETİM OKUL YÖNETİCİLERİNİN YÖNETİM
ANLAYIŞLARINA YÖNELİK KARŞILAŞTIRMALI
DEĞERLENDİRME**
(Türk Maarif Koleji Örneği)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fatma Nevğül RAMİZ
Danışman: Doç. Dr. Cem BİROL

Lefkoşa, 2007

Eğitim Bilimleri Enstitüsü M¼d¼rl¼ę¼'ne,

Bu alışma j¼rimiz tarafından
Anabilim Dalında Y¼KSEK LİSANS TEZİ ALIşMASI RAPORU olarak kabul
edilmiştir.


(Adı Ve Soyadı)

(imza)

Başkan... Doç. Dr. Cem BİROL.....



¼ye... Dr. Mustafa G¼RSOY.....



¼ye... Yrd. Doç. Dr. Fatış Silman.....

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen ¼ğretim ¼yelerine ait olduğunu onaylıyorum.

18.10.6/2007

Doç Dr. Cem Birol


ÖNSÖZ

Yakın Doğu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Denetimi, Ekonomisi ve Planlaması Ana Bilim Dalı, yüksek lisans çalışma programının gereği olarak hazırlanan bu araştırma, Türk Maarif Kolejindeki (Lefkoşa) yöneticilerin etkili bir yönetim anlayışı için etkililik düzeylerini ortaya koymak üzere gerçekleştirilmiştir.

Araştırma dört bölümden oluşmaktadır: Birinci bölümde araştırmanın problemi, amaçları, önemi, sınırlılıkları ve sayılıtlar; ikinci bölümde araştırma modeli, evren ve örneklem, verilerin toplanması, verilerin çözüm ve yorumlanması; üçüncü bölümde araştırma bulguları ve bulgularla ilgili yorumlar; dördüncü bölümde ise araştırmanın sonucu ve öneriler yer almaktadır.

Türk Maarif Kolejindeki yöneticileri etkili bir yönetim anlayışı için farklı değişkenler açısından karşılaştıran bu araştırmanın mevcut durumu tesbit edip, daha iyi bir yönetim anlayışına ışık tutacağı umut edilmektedir. Araştırmanın her aşamasında çok değerli görüş ve yardımları ile araştırmanın şekillenmesine katkı sağlayan sayın Doç. Dr. Cem Birol'a, ayrıca analizlerin yapılmasında yardımlarını esirgemeyen meslektaşım sayın Dr. Mustafa Gürsoy'a da teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No:
DEĞERLENDİRME KURULU ÜYELERİ.....	I
ÖNSÖZ.....	II
İÇİNDEKİLER.....	III
TABLolar LİSTESİ.....	V
GRAFİKLER LİSTESİ.....	VI
BÖLÜM 1	
GİRİŞ	
Problem.....	1
Amaç.....	12
Önem.....	13
Sınırlılıklar.....	14
Sayıtlılar.....	14
Tanımlar ve Kısaltmalar.....	14
BÖLÜM 2	
YÖNTEM	
Araştırma Modeli.....	18
Evren ve Örneklem.....	18
Verilerin Toplanması.....	18
Verilerin Çözümü ve Yorumlanması.....	19
BÖLÜM 3	
BULGULAR VE YORUMLAR	
3.1. T.M.K.'NDEKİ OKUL YÖNETİCİLERİNİN ÖĞRENCİ, ÖĞRETMEN, YÖNETİCİ VE DENETMEN ALGILARINA GÖRE YÖNETİM ETKİLİLİK DÜZEYLERİ.....	20
3.1.1. Öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmen görüşleri açısından T.M.K.'ndeki yöneticilerin etkili bir yönetim anlayışı için hiçbir	

zaman etkili olduğu davranışlar.....	20
3.1.2. Öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmen görüşleri açısından T.M.K.'ndeki yöneticilerin etkili bir yönetim anlayışı için ortadan az etkili olduğu davranışlar.....	20
3.1.3. Öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmen görüşleri açısından T.M.K.'ndeki yöneticilerin etkili bir yönetim anlayışı için orta sıklıkta etkili olduğu davranışlar.....	22
3.1.4. Öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmen görüşleri açısından T.M.K.'ndeki yöneticilerin etkili bir yönetim anlayışı için ortadan çok etkili olduğu davranışlar.....	43
3.1.5. Öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmen görüşleri açısından T.M.K.'ndeki yöneticilerin etkili bir yönetim anlayışı için her zaman etkili olduğu davranışlar.....	57
3.2. T.M.K.'NDEKİ OKUL YÖNETİCİLERİNİN ÖĞRETMEN VE ÖĞRENCİ ALGILARINA GÖRE ETKİLİ YÖNETİM ANLAYIŞI AÇISINDAN FARKLILIKLARI.....	63

BÖLÜM 4

SONUÇ VE ÖNERİLER	
Sonuç.....	67
Öneriler.....	69
EKLER.....	72
KAYNAKÇA.....	80
ABSTRACT.....	84

TABLolar LİSTESİ

	Sayfa No
Tablo 1. Ölçek Maddelerine Yönelik Kabul Edilen Puanlama Ve Sınırlandırma.	20
Tablo 2. Öğrenci, Öğretmen, Yönetici Ve Denetmenlerce T.M.K.'nde Ortadan Az Etkili Görülen Davranışlara İlişkin Ortalamalar.	21
Tablo 3. Öğrenci, Öğretmen, Yönetici ve Denetmenlerce T.M.K.'nde Orta Sıklıkta Etkili Görülen Davranışlara İlişkin Ortalamalar.	22
Tablo 4. Öğrenci, Öğretmen, Yönetici Ve Denetmenlerce T.M.K.'nde Ortadan Çok Etkili Görülen Davranışlara İlişkin Ortalamalar.	44
Tablo 5. Öğrenci, Öğretmen, Yönetici ve Denetmenlerce T.M.K.'nde Herzaman Etkili Görülen Davranışlara İlişkin Ortalamalar.	58
Tablo 6. Öğrenci-Öğretmen T-Testi.	63

GRAFİKLER LİSTESİ

	Sayfa No
Grafik 1. Öğrenci Öğretmen Yönetici Ve Denetmen Algılarına Göre T.M.K.'ndeki Okul Yöneticilerinin Okul Yönetimine Yönelik Ortadan Az Etkili Görülen Davranışlara İlişkin Yüzdeler.	21
Grafik 2. T.M.K.'ndeki Yönetimin Öğrencileri Karar Alma Sürecine Katma Davranışı Gösterme Sıklığı.	22
Grafik 3. Öğrenci Öğretmen Yönetici Ve Denetmen Algılarına Göre T.M.K.'ndeki Okul Yöneticilerinin Okul Yönetimine Yöne- lik Orta Sıklıkta Etkili Görülen Davranışlara İlişkin Yüzdeler.	24
Grafik 4. T.M.K.'ndeki Yönetimin Öğretmenleri Karar Alma Sürecine Katma Davranışı Gösterme Sıklığı.	25
Grafik 5. T.M.K.'ndeki Yönetimin Ortaya Yeni Hedefler Koyma Dav- ranışı Gösterme Sıklığı.	25
Grafik 6. T.M.K.'ndeki Yönetimin Sorunları Ortak Anlayışla Çözme Taraftarı Olması Davranışı Gösterme Sıklığı.	26
Grafik 7. T.M.K.'ndeki Yöneticilerin Otoritelerinin Varlığını Hisset- tirmeden Uygulamaları Davranışı Gösterme Sıklığı.	27
Grafik 8. T.M.K.'ndeki Yöneticilerin Öğrencilere Sorumluluk Verme Davranışı Gösterme Sıklığı.	28
Grafik 9. T.M.K.'ndeki Yönetimin Herkese Eşit Uzaklıkta Durma Dav- ranışı Gösterme Sıklığı.	29
Grafik 10. T.M.K.'ndeki Yöneticilerin Demokratik Olma Davranışı Gös-	

terme Sıklığı.	29
Grafik 11.T.M.K.'ndeki Yönetimin Öğretmenlerin Performanslarını Değerlendirme Davranışı Gösterme Sıklığı.	30
Grafik 12.T.M.K.'ndeki Yönetimin Öğrencileri Yetenekleri Doğrultusunda Yönlendirme Davranışı Gösterme Sıklığı.	31
Grafik 13.T.M.K.'ndeki Yönetimin Velileri Çocuklarının Durumları Hakkında Aydınlattıkları Davranışı Gösterme Sıklığı.	32
Grafik 14.T.M.K.'ndeki Yönetimin Öğrencilerin Başarı Durumlarını Kendileri İle Değerlendirme Davranışı Gösterme Sıklığı.	33
Grafik 15.T.M.K.'ndeki Yönetimin Öğrenciler İçin Aktiviteler Düzenleme Davranışı Gösterme Sıklığı.	34
Grafik 16.T.M.K.'ndeki Yönetimin Okulda Ödül Sistemi Uygulanması Davranışı Gösterme Sıklığı.	35
Grafik 17.T.M.K.'ndeki Yönetimin Öğrencilerle İletişimlerinin Yeterli Olması Davranışı Gösterme Sıklığı.	36
Grafik 18.T.M.K.'ndeki Yönetimin Aldığı Kararları Öğretmene Empoze Etme Davranışı Gösterme Sıklığı.	36
Grafik 19.T.M.K.'nde Altyapı Olanaklarının Yeterli Olma Sıklığı.	37
Grafik 20.T.M.K.'nde Ceza Sisteminin Uygulanması Sıklığı.	38
Grafik 21.T.M.K.'ndeki Yöneticilerin İnsiyatif Sahibi Olma Davranışı Gösterme Sıklığı.	39
Grafik 22.T.M.K.'ndeki Yönetimin Hizmetiçi Eğitim Olanakları Yaratma Davranışı Gösterme Sıklığı.	40

Grafik 23.T.M.K.'nde Müdürün Yardımcılarına Yetki Devri Yapma Davranışı Gösterme Sıklığı.	41
Grafik 24.T.M.K.'nde Yönetimin Bazı Görevlerin Dağılımında Rotasyon Uygulaması Davranışı Gösterme Sıklığı.	42
Grafik 25.T.M.K.'nde Yönetimin Yatay Bir Yönetim Anlayışı Davranışı Gösterme Sıklığı.	42
Grafik 26.T.M.K.'nde Yönetimin Uluslararası Etkinliklere Katılımı Sağlama Davranışı Gösterme Sıklığı.	43
Grafik 27.Öğrenci Öğretmen Yönetici Ve Denetmen Algılarına Göre T.M.K.'ndeki Okul Yöneticilerinin Okul Yönetimine Yönelik Ortadan Çok Etkili Görülen Davranışlara İlişkin Yüzdeler.	45
Grafik 28.T.M.K.'ndeki Yönetimin Ben Ne İstiyorum Sorusu İle İşe Başlama Davranışı Gösterme Sıklığı.	46
Grafik 29.T.M.K.'nde Bilim Ve Teknolojinin Yönetim Tarafından Etkin Kullanılması Davranışı Gösterme Sıklığı.	47
Grafik 30.T.M.K.'ndeki Yönetimin Rehberlik Servisinin Etkinliğini Sağlama Davranışı Gösterme Sıklığı.	48
Grafik 31.T.M.K.'ndeki Yönetimin Ne Yapılması Gerekir Sorusu İle İşe Başlama Davranışı Gösterme Sıklığı.	49
Grafik 32.T.M.K.'ndeki Yönetimin Velilerle Diyalog Kurma Davranışı Gösterme Sıklığı.	50
Grafik 33.T.M.K.'ndeki Yönetimin Öğretmenlerle Toplantı Yapma Davranışı Gösterme Sıklığı.	51

Grafik 34.T.M.K.'nde Yönetimin Öğretmene Güven Hissettirmesi Davranışı Gösterme Sıklığı.	52
Grafik 35.T.M.K.'ndeki Yönetimin Eğitim Yönetimi Konularında Bilgi Sahibi Olma Davranışı Gösterme Sıklığı.	53
Grafik 36.T.M.K.'ndeki Yönetimin Okul İçindeki Denetime Önem Verme Davranışı Gösterme Sıklığı.	55
Grafik 37.T.M.K.'nde Yönetimin Maddi Kaynakları Ölçüsünde Etkili Olma Davranışı Gösterme Sıklığı.	56
Grafik 38.T.M.K.'nde Yönetimin Rehberlik Servisi İle İşbirliği Yapma Davranışı Gösterme Sıklığı.	57
Grafik 39.Öğrenci Öğretmen Yönetici Ve Denetmen Algılarına Göre T.M.K.'nde Okul Yöneticilerinin Okul Yönetimine Yönelik Herzaman Etkili Görülen Davranışlara İlişkin Yüzdeler.	59
Grafik 40.T.M.K.'nde Okulun Yönetiminin Müdür Ağırlıklı Olma Davranışı Gösterme Sıklığı.	59
Grafik 41.T.M.K.'ndeki Yöneticilerin İngilizce Bilme Gerekliliği Davranışı Gösterme Sıklığı.	60
Grafik 42.T.M.K.'nde Ünüforma Kurallarına Uyumun İdare İçin Önemli Olma Davranışı Gösterme Sıklığı.	61
Grafik 43.T.M.K.'nde Milli Eğitim Ve Kültür Bakanlığının Koyduğu Kuralların Uygulanması Davranışı Gösterme Sıklığı.	62

BÖLÜM 1

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problemi, amacı, önemi, sınırlılıkları, sayıtlar ve araştırmada kullanılan bazı kavramlar verilmektedir.

Problem

Bilim çağını en yoğun yaşadığımız bu günlerde ekonomik, sosyal ve siyasal alanda meydana gelen gelişmeler, toplumlara etkilemekte ve yenileşmeye zorlamaktadır. Toplumsal yaşantıda, teknolojiye ve kullanılan araçlarda 40-50 yılda görülen değişimler, farklılaşmalar artık bir, iki yıl içinde gözlenmekte ve yaşanmaktadır.

Bu gün ortaya çıkan göstergeler 21. yüzyılda eğitim öğretim süreçlerinin öneminin daha da artacağı şeklindedir. Rekabete dayalı yeni dünya düzeninde eğitime en fazla yatırım yapan ve eğitilmiş insan gücüne sahip ülkeler avantaj sağlayacak. Bu sürecin bir sonucu olarak eğitim, her zaman olduğu gibi, insan davranışlarını değiştiren özelliği ile insanların birbirleriyle ve toplumla ilişkilerini sağlayan bir süreç olarak 21. yüzyılda da etkinliğini artan bir değer ile sürdürecektir (Turgut, 2000).

Eğitim örgütleri de bütün örgütler gibi, meydana gelen değişimlerden etkilenmektedir. Ancak, eğitim örgütlerini diğer örgütlerden ayıran temel özelliklerin başında, eğitim örgütlerinin değişimi başlatma sorumluluğunun da bulunması gelir.

Bursalıoğlu "ekonomik, siyasi, toplumsal sistemlerden etkilenen ve onları etkileyen eğitim sisteminin, bir ulusun sosyal, ekonomik ve kültürel açıdan devamını sağlama işlevlerini, eğitim örgütleri aracılığıyla gerçekleştireceğini ileri sürmekte ve okulun çocukların sosyalleşmesini gerçekleştirme, onlara toplumun kültürünü aktarma, yetiştirdiği kuşağın toplumun siyasal yapısına uyumunu sağlama, liderlik yeteneklerine sahip gençleri ortaya çıkarma, nitelikli insan gücünü yetiştirme gibi işlevleri gerçekleştirmekle yükümlü olan özel bir konuma sahip olduğunu" belirtmektedir (Bursalıoğlu, 1987). Eğitim örgütlerinin, kendi yapısal özelliklerine, içinde bulunduğu çevrenin, öğretmen, veli ve öğrencilerin beklentilerine uygun,

yenileşme uygulamaları yapmaları, amaçları ve işlevleri açısından zorunlu hale gelmektedir.

Değişimler karşısında insanoğlunun tepkileri değişik olmaktadır. Kimisi değişimin önünde olarak öncü rolü kapmaktadır; batı uygarlığı gibi. Kimisi değişim kavramına küserek mücadeleyi tercih etmektedir; Afganlı mülteciler gibi. Unutulmaması gereken nokta şudur ki, değişmeyi kabul etmeyenler yaşadıkları çağın dışında olurlar.

Bu noktada eğitim yöneticilerinin de değişim olgusunu doğru algılamaları gerekir. Kişilerin düşünsel ve eylemsel eğiliminin geçmişe ve geleceğe dönüklüğü, gelişmişlik seviyesinin bir göstergesi olarak düşünülebilir. Kendini geliştirmiş kişiler, geçmiş tecrübelerden yararlanmakla beraber, düşünce ve eylemlerini de geleceğe yöneltmiş kişilerdir. Bilimsel düşünceye sahip olanlar bugünden hareket ederek geleceği anlamaya, geleceğin şartlarını oluşturmaya ve uygulayıcılara sunmaya çalışanlardır. Yani bireylerin yaşanmakta olan değişmelere uyumu yanında, süreklilik özelliğine sahip olan ve gelecekte daha da farklılaşacak daha yeni değişmelere uymaları söz konusu olabilir.

Her alanda olduğu gibi daha iyisini, işlevselini, hızlı ve etkilisini arama çalışmaları yönetimde de görülmektedir. Bu arayış ürünün kalitesini artırma yanında yönetimin kalitesini artırmayı da içermektedir. İyi ve kaliteli bir yönetimin, ürünün kalitesini de artıracığı düşüncesi her geçen gün daha fazla kabul görmektedir. Yönetimin etkililiği ve kalitesi insanların ve insanların içinde bulunduğu hayatın da kalitesine ve rafahına hizmet etmektedir.

Geleceğin toplumu, eğitim sistemlerinin yetiştireceği insan tipine göre şekil alacaktır. Ülkeler, küreselleşme sürecine göre eğitim sistemlerini uyarlama ve küreselleşen dünyanın evrensel değerlerine uygun bir eğitimi gerçekleştirme çabası içindedirler (Çelik, 1995). Bu çabayı ortaya koymada eğitim yöneticilerine önemli görevler düşmektedir.

Okul yöneticisinin “okulumu daha iyi nasıl yönetebilirim?” sorusunu sürekli kendisine sorarak, aldığı uygun cevaplara göre okulunda yeni davranışlar geliştirmesi ve okulunu yönetmesi beklenmektedir.

Hızla gelişen ve değişen dünyada eğitimin de sürekli olması, ömür boyu eğitimden söz edilmesi hiç de boşuna değildir (Aktaş, 2005). Eğitimde süreklilik, çağdaş eğitimin halkasıdır.

Bir milletin varlığını sürdürmesi ve gelişmesinde en önemli kaynak; amaçlarına uygun olarak yetiştirdiği insanlardır. İnsanların yetişmesi de eğitim kurumları sayesinde gerçekleşir. Bilginin üretimi, kullanımı ve toplumsal gelişmeye olan etkisi ele alındığında eğitim, toplumların en öncelikli konularının başındadır.

Çağımızda globalleşen ekonomik süreç, her sektörde rekabeti hızlandırmakta ve işletmeler klasik yönetim uygulamaları dışında bilimsel teknikleri uygulamak ve yeni gelişmeleri takip etmek durumunda kalmaktadır. Bunu sağlamanın en önemli yollarından biri de eğitimidir. Ayrıca eğitimsizlikten kaynaklanan hataların işletmeye maliyetinin, eğitim maliyetlerine göre yüksekliği ve insan kaynaklarının verimli kullanılmasının işletmenin geleceği açısından en belirleyici faktör olması, eğitimi kaçınılmaz hale getirmektedir.

Bilindiği gibi 1878-1960 tarihleri arasında Kıbrıs bir İngiliz kolonisi konumunda idi. Bu nedenle eğitim hizmetleri de İngilizlerin insiyatifinde bulunuyordu. 1900 yılında dönemin eğitim sorumlusu Canon Newham Türk ve Rum öğrencilerin bir arada İngiliz dilinde eğitim görecekları “İngiliz Okulu”nu kurdu. İngiliz okulu 1960 yılında Kıbrıs Cumhuriyeti ilan edildikten sonra da eğitim vermeye devam etti.

1963 yılında toplumlar arası çatışmalar başlayıncaya kadar her şey yolundaydı. 21 Aralık 1963 olaylarından sonra can güvenliği olmaması nedeniyle Türk ve Rum bölgeleri arasında giriş çıkışlar neredeyse durma noktasına gelmişti. Rum kesiminde kalan İngiliz okulunda eğitim görmekte olan 150 kadar Türk öğrenci de can güvenliği olmaması nedeniyle okullarına devam edemiyorlardı.

Bazı tarihler vardır ki toplumların hayatlarında dönüm noktaları oluştururlar. 21 Aralık 1963 taşıdığı tüm özelliklerle Kıbrıs Türk halkının hayatında böyle bir dönüm noktasıdır. Tarihimize acı ve ölüm sembolü olarak geçen bu gün aynı zamanda sosyal alanda pek çok sonların ve başlangıçların günüdür. Tarihçilerimiz, 21 Aralıkla sembolleşen mücadele yıllarını kaleme almış, Kıbrıs Türk halkının kurtuluş mücadelesini yansıtan yapıtlar ortaya çıkarmışlardır. Bununla birlikte bu yıllarda kazanılan toplumsal deneyimleri yansıtan en önemli eserler, Kıbrıs Türk halkının ihtiyaç ve zorunluluklarından doğan yeni oluşumlardır. Bu oluşumların en önemlilerinden biri ise kuşkusuz eğitim alanında yaşanmıştır.

İngiliz okulu öğretmenlerinden olan ancak görevlerine dönemeyen Sn. Hasan Nevzat (merhum) ve Sn. Behzat Gürsel öğrencilerin eğitimlerini devam ettirmeleri ve G.C.E. sınavlarına hazırlanabilmeleri için bir okul açılması fikrini ortaya atarak, velilerin de yardımı ile bir okul komisyonu oluşturular. Emekli general Hüsametdin Tanyar'ın başkanlığında faaliyete geçen komisyon, Türk kesiminde İngiliz Okulunun bir şubesi olmasını ve güneydeki İngiliz Okulundan yardım alınmasını amaçlamıştı; ancak maddi anlamda herhangi bir yardım veya destek sağlanamadı.

Köşklüçiftlikte özel bir evde, öğrencilerin evlerinden getirdikleri masa ve sandalyelerle kurulan okul Türk Maarif Müdürlüğünün olanakları çerçevesinde yaptığı maaş yardımları sayesinde birkaç ay içerisinde iyi bir düzeye gelmişti. 1964 yılının temmuz-ağustos ayları içerisinde yine Köşklüçiftlikte bulunan harap durumdaki bir kilise, Türk Cemaat Meclisinin yardımı ile restore edilerek okula eklendi.

Köşklüçiftlik İngiliz Okulu 1967 yılına dek özel bir statüyle çoğunlukla velilerden oluşan okul aile birliğinin yönetiminde hayatını sürdürdü; ancak ekonomik zorluklar idari yapıda bir değişikliğe gidilmesini zorunlu kılmıştı. Böylece 6 temmuz 1967 tarihinde Türk Maarif Dairesi müdürlüğüne, Köşklüçiftlik İngiliz Okulunun, Maarif dairesine sevk ve idaresi altına alınması yönünde bir teklif götürüldü.

Önerinin olumlu karşılanması sonucu 1 Eylül 1967 tarihinden itibaren, eğitim ve öğretim sistemi bakımından kendisine has özellikleri muhafaza edilmek kaydıyla

Köşklüçiftlik İngiliz Okulu Maarif Dairesine devredildi. Bu olayla Lefkoşa Türk Maarif Kolejinin ve dolayısıyla tüm Maarif Kolejlerinin eğitim sistemindeki temeli resmen atılmış oldu.

1968-69 ders yılında Köşklüçiftlik İngiliz Okulu, "İngiliz Koleji" ismini alarak şimdilerde ontaş işhanı ve selen oto park olarak bilinen binaya taşındı. Kolej 1970 yılında bugün HP (Haydar Paşa) galeri olarak bilinen binaya, 1974 yılında ise bugünkü binasına taşındı. 1974'ten sonra Rum kesiminde kalan çeşitli kolejlerden gelen öğrencilerle öğrenci sayısında patlama oldu.

1975 yılı Türk Maarif Koleji için önemli bir yıl oldu. Okulun statüsü nedeniyle kuruluşundan itibaren geçen 10 yıllık süre zarfında Türk Maarif Koleji öğrencileri Türkiye'deki üniversitelere gidememekteydi. Türkiye'de okumak isteyenler son sınıfı Türk Lisesinde okuyarak bu okulun diplomasıyla üniversitelere girme şansı elde ediyorlardı.

1975 yılında okulun mezuniyet sertifikası yerine diploma vermeye başlaması üzerine sorun çözüldü ve Türk Maarif Koleji mezunları da Türkiye üniversiteleri için giriş sınavlarına katılma hakkı kazandılar.

Başlangıçta Londra üniversitesinin belirlediği GCE müfredatına bağlı kalarak eğitim verme ilkesini benimseyen okul, Türkiye üniversitelerini hedefleyen öğrenci sayısının artması ve bu öğrencilerin eğitim farklılıklarını gidermek amacıyla ÖSS sınıfları açarak, iki yönlü eğitim veren ilk ve tek devlet okulu olma özelliğini kazandı.

Aynı yıllar içerisinde ortaokul sınıflarını kapatan Türk Maarif Koleji bugünkü yapısını kazanmış oldu. Tarihi ve kuruluş şartları göz önüne alındığında Türk Maarif Koleji Türk halkının eğitime verdiği büyük değerın sembolü sayılmaktadır.

Kuruluşundan bugüne tercih edilen okul olma özelliğini taşıyan kolej, temelde tüm eğitim kurumları gibi iyi bir eğitim vermek amacını taşımaktadır; ancak devlet koleji olmanın ayrıcalığı ve çağdaş eğitim programları ile bu temel amaç yanında en az ilki kadar önemli bir başka amaca da başarıyla ulaşmıştır: "Kıbrıs Türk gençliğinin dünyaya açılan penceresi olmak" (Türk Maarif Koleji yıllığı, 2003-04).

Yaşanan tarihsel süreç çerçevesinde Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde eğitim, diğer ülkelerde olduğu gibi sosyal, kültürel, siyasi değişim ve etkileşimden etkilenmiştir. Bu değişim ve gelişmeler doğrultusunda, ülkemizde kaliteli eğitime olan talep her geçen gün artmaktadır. Kıbrıs Türk toplumunun dokusunda, demografik yapısında, ailenin niteliğinde, tüketim anlayışında, insan haklarında, siyasi alanda, bilim ve teknolojiye önemli hareketlilikler gözlenmektedir (Talim ve Terbiye Dairesi, Kıbrıs Türk Eğitim Sistemi, 2005).

Tüm bu gelişmeler karşısında ve dünyamızda sürekli değişen etmenleri dikkate alarak, Kıbrıs Türk toplumunun uluslararası alanda hak ettiği yeri alabilmesi, insan kaynaklarına yapılan yatırım ve sosyal alt yapı hizmet sunumlarının iyileştirilmesi ile olabilecektir. Bu ise Kıbrıs Türk toplumunun her bireyine özgün ve yaygın eğitim kurumlarında “yaşam boyu öğrenme”yi esas alan yaklaşımla, uluslararası piyasalardaki rekabet ortamına uyum sağlayabilecekleri, zeka işlevlerini geliştiren, araştırmacılığı ve yaratıcılığı önde tutan bir eğitimin verilmesiyle mümkün olacaktır. Bu nedenle, eğitim sisteminin her alanında yeniden yapılanma öngörülmektedir.

Her ülkenin, her milletin toplumsal kalkınmasında, gelişmesinde öncü rol oynayan kurumlar vardır. Bu kurumlar toplumun bütün kaynaklarını biraraya getirerek bir sinerji oluşturur ve toplumsal atılımların gerçekleştirilmesini sağlar. İşte Türk Maarif Koleji Kıbrıs Türk toplumu için böyle bir rol üstlenmiştir. Gerek öğrenci kitlesi, gerek idareci ve öğretmenleriyle, kalitede üniversite öncesi eğitimin zirve noktasını oluşturmaktadır.

Globalleşen dünyamıza ayak uyduramayan toplumların varlıklarını onurlu ve güçlü bir şekilde sürdürmeleri mümkün değildir. Globalleşmenin en önemli değerleri ise bilgi, zeka ve çalışmadır. Bu noktada Türk Maarif Kolejinin misyonu ortaya çıkmaktadır. Bu misyon basit bir şekilde gençlerin geleceğe hazırlanması olarak görülmemelidir. Türk Maarif Kolejinin misyonu tüm toplumun çağa hazırlanması ve çağdaş dünyada saygın yerini almasıdır. Türk Maarif Kolejinden mezun olan gençler hem tüm dünyada Kıbrıs Türkünü temsil ederek, hem de modern dünyaya yaratıcı bir şekilde katılarak bu misyonu gerçekleştirmektedirler. Yetişmiş insan gücünün en

büyük güç olduğu dünyamızda Türk Maarif Koleji gibi eğitim kurumlarının varoluşsal önemi bir kez daha anlaşılmaktadır.

Bir şeyin değerini, en iyi ortaya koyduklarıyla ve sonuçlarıyla anlayabiliriz. Bu bağlamda her yıl yurt dışında eğitim görmeye giden öğrenci sayısıyla bir okulun değeri ortaya çıkmaktadır.

Türk Maarif Koleji aşağıda belirtilen sloganlarla kendine bir de vizyon edinmiştir.

-“Bir toplumun yaşama gücünü, insan kalitesi belirler” (Çılga, 2001).

-“Sadece günlük yaşayan toplumun geleceği yoktur.” (Doğan, 2004).

Türk Maarif Kolejini lider ve özgün bir okul haline getiren özellikleri şöyle sıralayabiliriz:

-Dünyaya açılan pencere: Türk Maarif Koleji, Kıbrıs Türk toplumunun dünyaya açılan penceresidir. Böylece Kıbrıs Türkü uluslararası topluma ulaşabilmektedir. Dünyayla buluşan gençler yeni değerleri ülkemize taşıyarak değişimin öncüsü olmaktadır.

-Başarı modelleri olma: Türk Maarif Kolejinde yetişen öğrenciler tüm topluma ve özellikle kendilerinden sonra gelen gençlere başarı modelleri olmaktadır.

-Nitelikli insan gücü kazandırma: Türk Maarif Koleji her alanda en nitelikli insan gücünü topluma kazandıran bir okuldur. Çağdaş yaşama kolayca ayak uydurabilen, zeki, öğrenmeye açık, teknolojiyi kullanabilen Türk Maarif Koleji mezunları üniversitelerde istedikleri alanlarda eğitim gördükten sonra istedikleri ülkelerde ekonomik yaşama atılmaktadırlar.

-Eğitimin ana direğini oluşturma: Türk Maarif Kolejine Kıbrıs Türk eğitiminin ana direklerinden biri denebilir.

-Yenilik ve dinamizm kaynağı olma: Sadece eğitim alanında değil, diğer birçok sosyal alanda da Türk Maarif Koleji yenilik ve dinamizm kaynağı olarak görülebilir.

Sonuç olarak Türk Maarif Koleji gelecek nesillerin ve modern dünyaya katılımımızın güvencesi, küreselliğin en önemli değeri olan bilgiyi ön plana çıkaran yaklaşımıyla Kıbrıs Türk halkının gözbebeği olan saygın bir okuldur.

İnsan kaynaklarının etkin bir şekilde kullanılması gereken bir değer olarak ele alınması yaklaşımı 1980'li yıllardan sonra ortaya çıkmıştır. Bu dönüşüm sürecinde rekabetin temel unsuru olan insan ön plana çıkmıştır (Akyüz, Görmüş, Bektaş; Tarihsiz)

İnsan kaynaklarının yanlış politikalarla işe alınması, yerleştirilmesi işletmeyi amacından giderek uzaklaştırmaktadır. Bu nedenle personelin seçiminde, yerleştirilmesinde, eğitilmesinde işe uygunluğu ve verimliliği son derece önemlidir. Sürecin bu şekilde işlemesi halinde maliyetler azalacak, verimlilik artacak, bu durumda işletmeler pazar ve güç kazanmaya başlayacaktır. İnsan kaynakları verimliliğin ve kalitenin anahtarıdır. Bu kaynaktan en etkin şekilde yararlanmak ve onu geliştirmek işletmenin birincil amaçları arasında olmalıdır.

II. Dünya Savaşı'ndan sonra, nitelikli insangücünün makine ve teknolojiden daha önemli bir öge olduğunu fark eden yöneticiler, kurumlarına nitelikli insangücü yetiştirmek için pahalı eğitim programları düzenlemeye başlamışlardı (Yüksel, 2003). Günümüzde giderek yoğunlaşan küresel rekabet karşısında organizasyonların; başarılı olmak ve varlıklarını sürdürebilmek amacıyla nitelikli işgücü sağlama bakımından birçok yeni yönetim, yöntem ve tekniklerine yöneldikleri görülmektedir. Örnek olarak son zamanlarda Çin, ülke içinde eğitim ve yatırım faaliyetlerine ağırlık vermekle birlikte aynı zamanda, yurt dışındaki eğitimli genç nüfusunu da ülkeye hizmet etmek üzere geri çağırarak, bu eğitilmiş nitelikli kadrolarına bağlı olarak uluslararası rekabette yaptığı çıkışla gelişmişlikte İngiltere, Almanya ve belki pek yakında Amerika Birleşik Devletleri'ni bile geride bırakabilecek bir potansiyele ulaşmıştır (Bozkurt, 2005).

Günümüzde gerek hizmet ve gerekse mal üretim tekniklerinde yaşanan hızlı değişim, daha fazla eğitime önem verme, daha fazla bilgiye ve gelişmeye yatırım yapma ihtiyaçlarını ön plana çıkarmıştır. Rekabette üstünlüğün sırrı olarak kabul edilen “insan kaynağı” kavramının altındaki gerçek, onun etkin ve verimli kullanılmasıdır.

Eğitimde ve öğretimde niteliğin yükseltilmesi, gelişen sosyal ve ekonomik ihtiyaçlara cevap verebilecek bir sistemin kurulması ile gerçekleştirilebilir. Aynı zamanda ekonomik ve sosyal gelişme hedeflerine ulaşması, insangücünün iyi yetiştirilmesi ve verimli kullanılması ile mümkündür. Buradan da anlaşılacağı gibi yeterli insan gücü yetiştirilmesi için bu insan gücünün verimli bir şekilde kullanılması gerekmektedir.

Yetişmiş insan gücünün ülkede kalabilmesi için önlemler alınmalı ve bu problem ortadan kaldırılmalıdır. Ülkemiz yetişmiş insan gücü açısından göç veren ülke değil de göç alan ülke haline getirilmelidir. Yetişmiş insan gücü bakımından göç alan bir ülke eğitim yatırımı açısından karlı çıkmakta ve o kişiye düşen yatırım miktarı kadar tasarruf etmiş sayılmaktadır (Erkal,1987).

Yönetim, insanlığın iki kişi birarada yaşaması ile başlar. Biri yöneten, diğeri yönetilen konumundadır. Günümüzde yönetim, oldukça önem kazanmış ve bir çok alanda kendini göstermekte ve geliştirmektedir.

Örgütler için insan unsuru en önemli faktördür (Başkan, Aydın, 2000). Yönetim ile insan unsuru birbirinin ayrılmaz parçalarıdır. Örgütte insan unsuru olmazsa yönetimin fonksiyonlarını yerine getirmesi mümkün değildir.

Yönetim sürecinin merkezinde “yönetici” yer alır. Yönetici, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi için vazgeçilmezdir. Örgütsel etkililiğin sağlanmasında yöneticinin yeterlilikleri önemli rol oynar. Bu gerçek, yöneticilerin atanması ya da seçiminin titizlikle yapılmasını gerektirmektedir.

Eğitim yönetiminin de en önemli konusu insandır. Eğitim yönetimi ve onun daha sınırlı bir alanda uygulanması olan okul yönetiminin temel amacı, insanları ve toplumu her yönden geliştirip zenginleştirmek, ilgili olduğu eğitim örgütünü, eğitim politikaları ve örgütün amaçları doğrultusunda yaşatmak ve dirik tutmaktır (Eren, 1991). Öyleyse, eğitim yöneticilerini eğitmenin amacı ise; kamu yönetiminin ağdaş düşüncelere ve yaklaşımlara uygun olarak gelişmesine yardımcı olacak “ yönetim sanatına eleman yetiştirmek ve bunların yönetim alanında olgunlaşıp, uzmanlaşmasını sağlamak”tır (Kalkandelen, 1985).

Eğitim yönetimi ve okul yöneticiliği ayrı birer meslek alanıdır. Bugüne kadar söylene gelen “yöneticiliğin okulu olmaz” düşüncesi gün geçtikçe değişmektedir. Eğitim yönetimi kapsamındaki örgütlerin yapı ve işleyişleri okullara göre daha yoğun bürokratik özellikler gösterir. Okul yöneticilerinin hiyerarşik konumları, statüleri, rolleri, yeterlilikleri diğer eğitim yöneticilerinden farklıdır (Açıkalın, 1998).

Başarılı yönetici, bilimsel sistemleri yaratan ve iyi işleten yöneticidir. Okul yönetimi, eğitim yönetiminin okula uygulanmasından meydana gelmektedir. Yönetimin görevi, rgt amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Okul yöneticisinin bu alanda akademik bir eğitim görmüş olması zorunludur (Aydın, 1994).

Yeterlilik, insanın bir davranışı yapmak için gereken bilgi ve beceriye sahip olmasıdır. Yeterliliği oluşturan iki temel öğe bilgi ve beceridir. Yönetim bilimindeki gelişmeler beraberinde okul yöneticisinin rolünü de değişirmiştir. Bu değişim durmaksızın değişmektedir.

Okuldaki eğitim ve ğretim faaliyetlerinin genel amacı bir ülkenin geleceği olan çocukların bilgi, beceri ve davranış olarak sağlıklı ve verimli şekilde yetişmelerini sağlamaktır. Okuldaki eğitim-ğretim faaliyetlerinin başında okul yöneticileri bulunmaktadır. Okul yöneticilerinin bilgi, beceri ve davranışları, başta ğrenci ve öğretmenler olmak üzere personel ve ğrenci velileri üzerinde etkili olmaktır. Eğitim sisteminin temelini okullar oluşturmaktadır. Bu yüzden bu kadar önemli olan okul yöneticilerinin belirli yeterliliklere sahip olması gerekmektedir.

Okulun amaçlarını gerçekleştirecek, yapısını yaşatacak ve havasını koruyacak iç öğelerin lideri okul yöneticisi olmalıdır. Okul denilen sosyal sistemin birey ve kurum boyutlarını dengede tutabilmesi, okul yöneticilerinin bir örgüt mühendisi kadar sosyal mühendis olmasını gerektirmektedir. Okul yöneticileri etkili olabilmek için hem yönetim kavram ve kuramları hem de insan ilişkileri alanında birtakım bilgi ve becerilere sahip olması gerekmektedir.

Okul yöneticisi, değişime direnme yerine, yeni durumla gelen fırsatları görerek, koşulların gerektirdiği değişim ve yenileşmeyi kolaylaştırmalıdır. Bilgiyi yönetme, sezgiyi kullanma, ikna etme ve sürekli öğrenme becerilerine sahip olmak okul yöneticisinin önemli özellikleri arasında yer almaktadır (Numanoğlu, 1999).

Bugün eğitimde gelinen nokta bize tepkisel değil, sezgisel davranmanın önemini kavratmıştır. Problem ortaya çıkıp, bütün sonuçlarını gösterdikten sonra değil, daha meydana gelmeden çeşitli belirtilerden onun gelişini kestirebilmek önemli hale gelmiştir.

Yönetici okulun yasal lideri, okulda otorite ve gücün en önemli simgesi ve sahibidir. Dönmez (2002), okul yöneticilerinin şu alanlarda yeterli olmaları gerektiğini belirtmiştir;

- amaçlara ulaşmak için gerekli adımları anlayacak bir vizyona sahip olma,
- öğrencilerin ve personelin yaşamlarında belirgin bir fark yaratabilme,
- personeli nasıl değerlendireceğini bilme,
- değişimin devam ettiğini ve okul liderinin esnek bir vizyona sahip olması gerektiğini anlama,
- eğilimlerinin güçlü ve zayıf yönlerinin farkında olma,
- büyük ve küçük grup toplantılarını nasıl daha kolaylaştıracağını ve yöneteceğini bilme,
- okulla ilgili herkesin katılım için nasıl güdüleceğini bilme,
- okulun bulunduğu bölgedeki ahlaki değerlerle mesleki değerler arasında bir denge kurabilme.

Okul yöneticilerinin okul örgütlerini amaçlarına ulaştırabilmek için yöneticiden çok lider özellikleri taşıma gerekliliği, K.K.T.C. eğitim sistemi içerisinde çok önemli bir misyona sahip olan T.M.K.'nde etkili bir yönetim anlayışı için yöneticilerin davranışlarına yönelik bir durum analizini ortaya çıkarma gereğini de hissettirmiştir.

Amaç

Bu araştırmanın genel amacı; T.M.K.'ndeki okul yöneticilerinin yönetim anlayışlarına yönelik mevcut durumu ortaya koyarak, yönetim anlayışını öğretmen ve öğrenci görüşleri açısından karşılaştırmalı olarak değerlendirmektir.

Bu genel amaca ulaşma sürecinde aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

- 1- T.M.K.'ndeki okul yöneticilerinin öğrenci-öğretmen-yönetici ve denetmen algılarına göre yönetim etkililikleri ne düzeydedir?
- 2- T.M.K.'ndeki okul yöneticileri öğrenci ve öğretmen algılarına göre etkili yönetim anlayışı açısından anlamlı farklar göstermekte midir?

Önem

Bir örgütün amaçlarına ulaşmasının, örgütsel etkinliğini sağlamasının büyük ölçüde yönetsel etkinliğe bağlı olduğu, hatta örgütsel etkinliğin yönetsel etkinliğin bir sonucu olduğu söylenebilir.

Örgütlerin amaçlarına ulaşmalarında yöneticilere büyük görevler düştüğü bilinen bir gerçektir. Yöneticilerin etkin rolünün artmasıyla örgütsel amaçlara daha da yaklaşıldığı görülmektedir.

Örgütsel etkililiği ve etkinliği sağlamak yönetimin görevidir. Bu görevi yerine getirmesi için yönetimin de etkili olması gerekir.

Eğitim kurumlarının beklenen düzeyde fonksiyonlarını yerine getirememesinin en önemli sebebi, yönetim faaliyetlerinin başarı ile gerçekleştirilmemiş olmasından kaynaklanmaktadır. Yönetime bağlı bilgi ve becerileri davranış haline getiren yönetici tipi yerine, bilimsel olmaktan uzak denemeyanılma, usta-çırak ilişkileri ile yönetim hizmetlerini yürütmeye çalışan eğitim yöneticileri vardır. Oysa, bilimsel bir çaba olan yönetim faaliyetlerini gerçekleştirecek olanlar, yönetim alanında uzmanlaşmış, bu bilimi kavramış yönetici durumunda olmalıdır.

Bu mantık çizgisinden hareketle bugün yöneticilerin, yöneticilik becerilerine sahip olması bir zorunluluktur. Bu nedenle araştırmanın, yöneticilerin etkililiklerini ve etkinliklerini artırmaya yönelik çalışmalara rehberlik edeceğine inanılmaktadır.

Ayrıca araştırma süresince, oluşturulan araç sayesinde T.M.K.'daki yöneticiler; kendi, öğrenci, öğretmenler, Milli eğitim bakanlığındaki denetmenler, genel orta öğretim dairesi müdür ve müdür yardımcısı tarafından değerlendirildiğinden, çalışmanın, ilgili kişilere de yöneticilerin etkili yönetim anlayışları hakkında tanıma düzeyinde olsa da bilgi kazandırdığı düşünölmektedir.

Sınırlılıklar

Bu araştırma,

1. Kapsam açısından; Türk Maarif Kolejindeki yöneticilerin, etkili bir yönetim anlayışı açısından yeterliliklerinin, öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmenlerce karşılaştırılmasıyla,
2. Yöntem açısından tarama modeli ile,
3. Veri kaynağı açısından, Türk Maarif Kolejindeki öğrenci, öğretmen, yönetici, M.E.veK B.'daki G.O.Ö.D. müdür ve müdür yardımcısı ve 5 denetmen ile sınırlıdır.

Sayıtlar

1. Etkili bir eğitim yöneticisinin davranışları öğrenci ve öğretmen başarısını artırabilir.
2. Etkili eğitim yöneticisinin davranışları okulda olumlu bir havanın oluşmasına katkıda bulunabilir.

Tanımlar ve Kısaltmalar

Bu araştırmada aşağıdaki kavramlar, tanımlandıkları anlamda kullanılmıştır.

Tanımlar:

Eğitim:

-Eğitim kısaca davranış değiştirme sürecidir. Eğitilen bireyin davranışlarında değişme beklenir. Yüksek öğrenimini bitiren bireyin bilgileri, tutumları, ahlak ölçüleri liseyi bitirdiği zamana göre değişmelidir (Türkoğlu, 1993).

-Eğitim, bireyin davranışlarında kendi yaşantısı yoluyla kasıtlı olarak istedik değişiklikler meydana getirme sürecidir (Çilenti, 1988).

-Eğitim, bireyin bedensel, zihinsel ve duygusal gelişimi insanlarla birarada yaşanması için gerekli kuralları oluşturma ve öğretme işlevini yapar. Okul, eğitimin planlı ve kontrollü verildiği çevredir (Başaran, 1996).

Eğitim süreci, öğretim ve öğrenme süreçlerini içine almakta olup, onlardan daha geniş bir anlam ifade etmektedir. Çünkü, eğitim süreci boyunca, öğretme-öğrenme etkinliklerine başvurulurken, bireyin istenilen davranışları kazanmasına çalışılmaktadır.

Buna göre, eğitim en geniş, öğretim onun içinde yer alan daha dar, öğrenme ise ikisinin de içinde yer alan en dar kapsamlı bir süreçtir (Önder, 1983).

Eğitim Yöneticisi:

Her tür düzeyde resmi ya da özel eğitim kurumlarıyla, M.E.B. merkez ve taşra örgütünde, başında bulunduğu eğitim kurum ya da birimin yönetiminden sorumlu, bu alanda yetişmiş kimse (Uluğ,1985).

Eğitim Yönetimi:

Toplumun eğitim gereksinmesini karşılamak üzere kurulan eğitim örgütünü, önceden belirlenen amaçlarını gerçekleştirmek için etkili işletmek, geliştirmek ve yenileştirmek sürecidir (Başaran, 1994).

Etkililik:

Bir örgütün amacına dönük olarak çalışması, doğru işlerin yapılmasıdır (Açıkgöz, 1994).

Başka bir anlatımla etkililik, bir girişimin amacının istenilen ölçüde gerçekleştirilmesidir (Aydın, 1994).

Lizbon Stratejisi:

Avrupa Birliği Eğitim Programlarının ve 16 kriterinin temelinde Lizbon Stratejisi yer almaktadır. Eğitim içeriğinin ve yapısının 2010 yılına kadar dünyanın en dinamik ve bilgi toplumuna dayalı ekonomisi yapma hedefi olarak özetlenebilir (K.T.O.E.Ö.S.,2005).

Okul Müdürü:

Eğitim-öğretim etkinliklerinin önceden saptanmış amaçlar doğrultusunda düzenlenip uygulanması ve değerlendirilmesinden, okulun genel işleyişi ile ilgili işlerin yürütülüp düzenin sağlanmasından ve denetlenmesinden okulun yapısı içinde en üst düzeyde yetkili ve sorumlu kimse (Uluğ,1985).

Öğretim:

Eğitim-öğretim-öğrenme, içiçe yer alan, birbirlerinin oluşmasına sebep olan süreçlerdir. Bununla beraber öğretimi tanımlamak gerekirse, şunları sıralamak mümkündür.

-Bir eğitim kurumunda bir grup öğrenciye belli dal ya da konularda bilgi verme, öğrenmeyi kolaylaştıran etkinlikleri düzenleme, araç gereçleri sağlama ve kılavuzluk etme eylemi (Varış, 1974).

Öğretme:

Öğretme, bireyin öğrenmesine etki etme eylemidir. Öğretme, öğretmen tarafından planlanmış bir öğretim sürecidir. Öğrencilere belirli amaçlara göre davranışlar kazandırılır. Davranışların kazanılması için belirli yaşantıların hazırlanması gerekir. Bu bağlamda öğretme:

-Öğrenmenin amaçlara göre başlatılması, yönlendirilmesi, kolaylaştırılması ve gerçekleştirilmesi sürecidir.

-Öğrenme süreci içinde öğretici, öğrenci, amaç, araç-gereç, çevre öğeleri etkileşimde bulunarak öğretim gerçekleşir (Varış, 1981).

Öğrenme ve öğretme kuramları, öğretimin etkili olabilmesi için bir dizi ilke üzerinde durmaktadır (Alkan, 1992).

Bu ilkelerden bazıları şunlardır:

- Öğrenci öğrenmeye ne denli katılırsa o denli başarılı olur.
- Öğrenci amaçları anlar ve benimserse daha iyi öğrenmektedir.
- Öğrencinin öğrendiğini görmesi, öğrenmeye istekli olmasını sağlamaktadır.
- Becerilerin öğrenilmesinde tekrar önemlidir.
- Ödüllendirme ile kontrol edilen öğrenme, ceza ile kontrol edilene göre daha etkindir.
- Anlamlı konular, anlamsız konulardan daha çabuk öğrenilir.

Kısaltmalar:

G.C.E. : General certificate of education (İngiltere'nin düzenlediği uluslararası sınavlardır).

G.O.Ö.D. : Genel orta öğretim dairesi

K.K.T.C. : Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti

K.T.O.E.Ö.S.: Kıbrıs Türk Orta Eğitim Öğretmenler Sendikası

M.E.ve K.B. : Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı

Ö.S.S. : Öğrenci seçme sınavı

T.M.K. : Türk Maarif Koleji

BÖLÜM 2

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, verilerin toplanması, çözümlenmesi ve yorumlanması ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

Araştırma Modeli

Bu araştırma Türk Maarif Kolejinde görevli yöneticileri (müdür ve müdür yardımcıları) etkili bir yönetim anlayışı açısından değerlendirmeyi amaçlayan tarama modeli niteliğinde bir araştırmadır. Yöneticilerin etkili bir yönetim anlayışı ile ilgili ayrıntılı ve objektif verilere; T.M.K.'daki öğrenci, öğretmen, yönetici, M.E.veK.B. G.O.Ö.D. müdür ve müdür yardımcısı ile Teftiş Dairesindeki beş denetmene uygulanan bir araçla (anket) ulaşılabacağına inanıldığından tarama modeli kullanılmıştır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2005-2006 öğretim yılında, Türk Maarif Kolejinde öğrenim gören 169 son sınıf öğrencilerinden 93 öğrenci, 67 öğretmen, 1 okul müdürü, 4 müdür yardımcısı, M.E.K.B. Genel Orta Öğretim Dairesi müdürü ve müdür yardımcısı ile Teftiş Dairesinde görevli 5 Denetmen olmak üzere toplam 172 kişilik bir grup oluşturmaktadır.

Verilerin Toplanması

T.M.K.'deki yöneticilerin etkili bir yönetim anlayışıyla ilgili verilerin toplanması amacı ile ilk aşamada bir grup öğrenci, bir grup öğretmen ve bir grup veliye bu konuda kompozisyon yazdırılmıştır.

İkinci aşamada toplanan kompozisyonlar değerlendirilerek danışmanın da katkılarıyla anket soruları araştırmacı tarafından düzenlenmiştir.

Üçüncü aşamada aracın geçerlilik ve güvenilirliğine yönelik çalışma, taslak aracın madde sayısının iki katı bir gruba uygulanarak 39 maddelik araç elde edilmiştir.

Dördüncü ve son aşamada ise araç 172 kişiye bizzat araştırmacı tarafından uygulanmıştır.

T.M.K.'ndeki yönetici, öğretmen, öğrenci ve denetmenlere yönelik uygulanan ölçeğin bilimsel geçerliliği konusunda yaptığımız Cronbach's Alpha testi sonucunda 0.932 değeri elde edilmiştir. 0.932 rakamının tam geçerlilik rakamı olan 1.00 rakamına yakın olması nedeniyle yapılan çalışmanın geçerliliğinin yüksek olduğu kabul edilebilir.

Verilerin Çözümü ve Yorumlanması

Toplanan veriler, bilgisayar ortamında ve SPSS (The Statical Package For The Social Sciences) istatistik programı kullanılarak çözümlenmiştir. Bu bağlamda yöneticilerin, etkili bir yönetim anlayışına ilişkin veriler, ölçek ve madde bazında betimsel istatistik tekniklerinden ortalama puan ve yüzde kullanılarak değerlendirilmiştir. Madde bazında saptanan ortalama puanlar, her maddenin ifade ettiği konuda yöneticilerin etkili yönetim anlayışı düzeyinin bir göstergesi olarak yorumlanmıştır. Bu mantık süzgeciyle de yüksek ortalama puana veya yüzdeye sahip olan ilgili madde, yöneticilerin görece olarak etkin bir şekilde gösterdiği bir davranışı, düşük ortalama puana veya yüzdeye sahip olan ilgili madde, yöneticilerin görece olarak yetersizlik gösterdiği bir davranışı ifade eder şeklinde yorumlanmıştır. Ölçekli soruların analizine yönelik olarak; öğretmenler ve öğrencilerin sorulara verdikleri yanıtlar arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla t-testi uygulanmıştır.

BÖLÜM 3

Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde; araştırma problemine yanıt bulabilmek amacıyla toplanan verilerin çözümlenmesi sonucunda elde edilen bulgularla, bu bulgulara ilişkin yorumlar yer almaktadır.

3.1. T.M.K.'ndeki okul yöneticilerinin öğrenci-öğretmen-yönetici ve denetmen algılarına göre yönetim etkililikleri ne düzeydedir?

Beşli likert tipi ölçek kullanılan bu çalışmada ölçek maddeleri için kabul edilen puanlama ve sınırlandırmalar, tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1

Ölçek Maddelerine Yönelik Puanlama ve Sınırlandırma

Ölçek	Puan	Ortalama Aralığı	Yüzde Aralığı
Hiçbir Zaman	1	1.00 – 1.79	% - %36
Ortadan Az	2	1.80 – 2.59	%36.01 - %52
Orta Sıklıkta	3	2.60 – 3.39	%52.01 - %68
Ortadan Çok	4	3.40 – 4.19	%68.01 - %84
Her Zaman	5	4.20 – 5.00	%84.01 - %100

(Birol, 1996)

T.M.K.'ndeki yöneticilerin etkili bir yönetim anlayışına ilişkin; öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmen görüşlerinin madde bazında ortalama puanları, başarı yüzdeleri ve yorumları.

3.1.1. Madde bazında öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmen görüşleri açısından T.M.K.'ndeki yöneticilerin etkili bir yönetim anlayışı için hiçbirzaman aralığında yoğunlaşan herhangi bir maddeye rastlanmamıştır.

3.1.2. Madde bazında öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmen görüşleri açısından T.M.K.'ndeki yöneticilerin etkili bir yönetim anlayışı için ortadan az etkili olarak algılandığı maddelere ilişkin ortalama puanlar ve etkililik yüzdeleri Tablo 2, Grafik 1'de gösterilmektedir.

Tablo 2

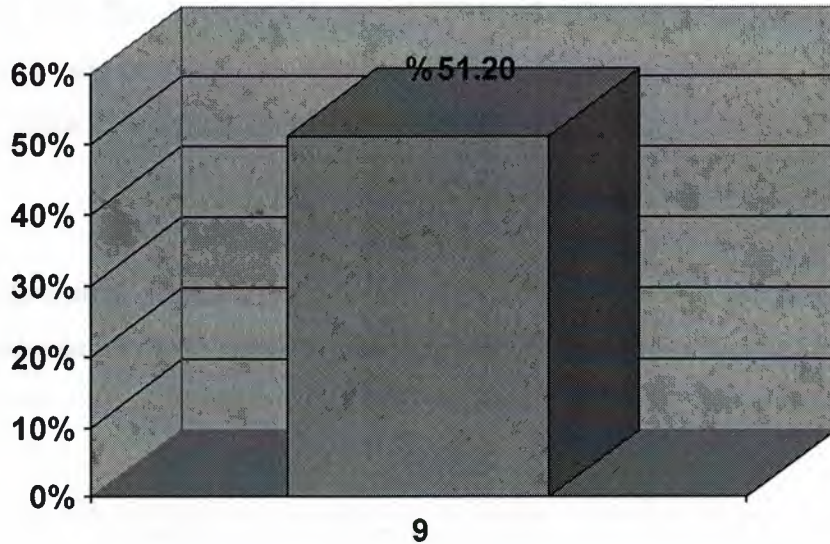
Öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmenlerce Türk Maarif Kolejinde etkili bir yönetim anlayışı için ortadan az etkili görülen davranışlara ilişkin ortalamalar

Madde numarası	Yönetici davranışı	Ortalama (1.80-2.59)
9.	Yönetim öğrencileri karar alma sürecine katar.	2.56

Tablo 2’de görüldüğü üzere öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmenler Türk Maarif Kolejinde yöneticilerin etkili bir yönetim anlayışı için 39 davranıştan 1 tanesini ortadan az etkili olarak algılamışlardır. Grafik 1’de ise yöneticilerin ortadan az etkili oldukları davranışların yüzdeleri verilmiştir.

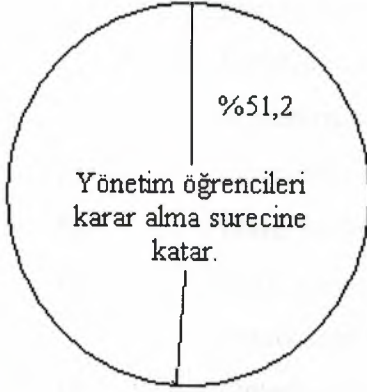
Grafik 1

Öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmen algılarına göre Türk Maarif Kolejindeki okul yöneticilerinin okul yönetimine yönelik ortadan az etkili görülen davranışlara ilişkin yüzdeler



Türk Maarif Kolejindeki okul yöneticilerinin okul yönetimine yönelik ortadan az etkili oldukları davranışlar;

Grafik 2
Madde 9



Burada çıkan ortalama sonuç 2.56 aralığına, %51.20'ye denk gelmektedir.

Yeni okul kültüründe en belirgin özellik, takım halinde çalışma ve öğrenmedir. Bireylerin sürekli öğrenme arzusu içinde olmaları, yüksek motivasyon ve yüksek performansla takım halinde öğrenme ve başarının ön koşullarıdır (Numanoğlu, 1999).

Okul yöneticisinin karar sürecinde uyması gereken ilk kural, okul yönetimini etkileyen öğelerin her birini karar organı olarak görmesi ve kabul etmesidir. Bir kararın etkileyebileceği birey veya gruplar kararların alınmasına ne kadar çok katılırsa, uygulamaya da aynı oranda katılır. Karar sürecine katılmaları esirgenirse uygulamaya katılmazlar hatta karşı çıkarlar (Bursalıoğlu, 1998).

Buna göre Türk Maarif Kolejindeki yönetimin öğrencileri yeteri kadar okuldaki karar alma süreçlerine katmadığı görülmektedir.

3.1.3. Madde bazında öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmen görüşleri açısından T.M.K.'ndeki yöneticilerin etkili bir yönetim anlayışı için orta sıklıkta etkili olarak algılandığı maddelere ilişkin ortalama puanlar ve etkililik yüzdeleri Tablo 3, Grafik 3'de gösterilmektedir.

Tablo 3

Öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmenlerce Türk Maarif Kolejinde etkili bir yönetim anlayışı için orta sıklıkta etkili görülen davranışlara ilişkin ortalamalar

Madde numarası	Yönetici davranışı	Ortalama (2.60-3.39)
4.	Yönetim, öğretmenleri karar alma sürecine katar.	3.15
5.	Yönetim, yeni hedefler ortaya koyar.	3.31

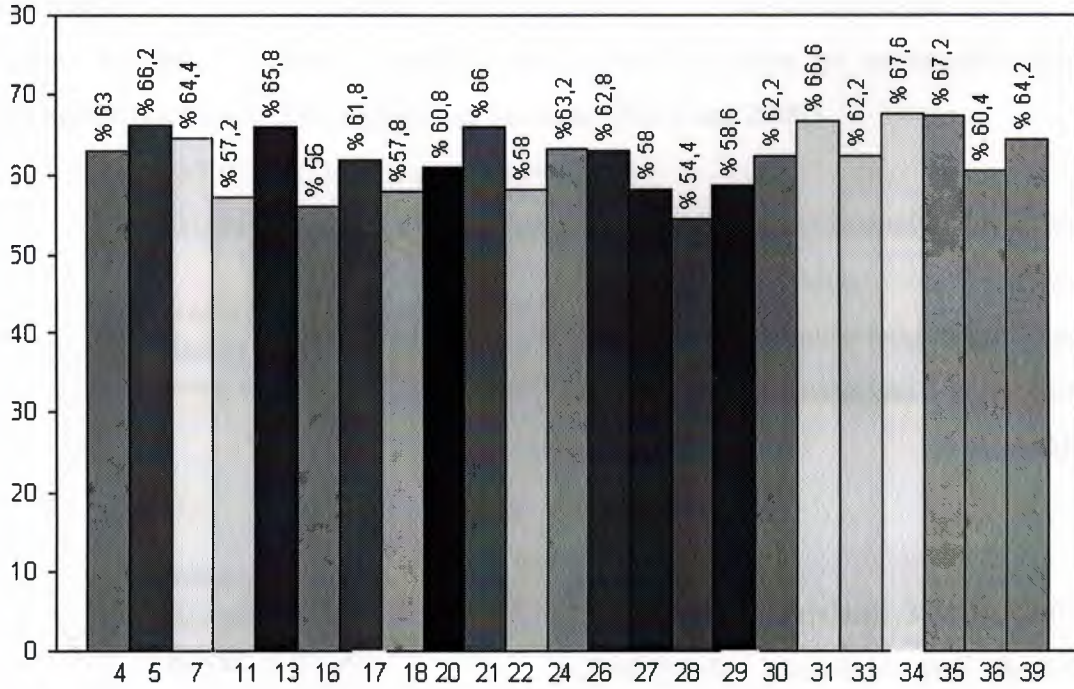
7.	Yönetim, sorunların ortak anlayışla çözülmesi taraftarıdır.	3.22
11.	İdareciler, otoritesinin varlığını hissettirmeden uygular.	2.86
13.	İdare, öğrencilere sorumluluk verir.	3.29
16.	İdare, herkese eşit uzaklıkta durur.	2.80
17.	Türk Maarif Kolejinde yöneticiler demokratiktir.	3.09
18.	Öğretmenlerin performansları değerlendirilir.	2.89
20.	Öğrenciler yetenekleri doğrultusunda yönlendirilir.	3.04
21.	Veliler çocuklarının durumları hakkında aydınlatılır.	3.30
22.	Öğrencilerin başarı durumları kendileriyle değerlendirilir.	2.90
24.	Yöneticiler öğrenciler için aktiviteler düzenler.	3.16
26.	Okulda ödül sistemi uygulanır.	3.14
27.	İdarecilerin öğrencilerle iletişimi yeterlidir.	2.90
28.	Yönetimin aldığı kararlar öğretmene empoze edilir.	2.77
29.	Okulda altyapı olanakları yeterlidir.	2.93
30.	Okulda ceza sistemi uygulanır.	3.11
31.	Türk Maarif Kolejinde yöneticiler inisiyatif sahibidir.	3.33
33.	Yönetim hizmetiçi eğitim olanakları yaratır.	3.11
34.	Müdür, yardımcılara yetki devri yapar.	3.38
35.	Bazı görevlerin dağılımında rotasyon uygulanır.	3.36
36.	Yatay bir yönetim anlayışı vardır.	3.02

39.	Yönetim, uluslararası etkinliklere katılımı sağlar.	3.21
-----	-----------------------------------------------------	------

Tablo 3’de görüldüğü üzere öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmenler Türk Maarif Kolejinde yöneticilerin etkili bir yönetim anlayışı için 39 davranıştan 23 tanesini orta sıklıkta etkili olarak algılamışlardır. Grafik 3’de ise yöneticilerin orta sıklıkta etkili oldukları davranışların yüzdeleri verilmiştir.

Grafik 3

Öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmen algılarına göre Türk Maarif Kolejindeki okul yöneticilerinin okul yönetimine yönelik orta sıklıkta etkili görülen davranışlara ilişkin yüzdeler



Türk Maarif Kolejindeki yöneticilerin okul yönetimine yönelik orta sıklıkta etkili oldukları davranışlar;

Grafik 4
Madde 4



4. maddede ortalama 3.15, %63 yoğunluğunda yönetimin öğretmenleri okuldaki karar alma süreçlerine kattığı algılanmaktadır. Okul yöneticileri, öğrenci başarısına önem vermeli, öğretmenleri karar alma sürecine katmalı, okulun eğitim programlarını anlamalı, öğrenci ve personele yönelik olarak yüksek beklentilere sahip olmalıdır (Erdoğan, 2003).

Kararlara katılma yoluyla işgörenler, kendilerini etkileyen kararlarda etkin rol oynayabilmektedirler. Katılımın temelinde yatan düşünce, kişilerin kararlara katıldıklarında, verilen kararları benimseyecekleri ve destekleyecekleri gerçeğidir. Karara katılanlar sorunun temelinde yatan gerçekleri daha iyi ve ayrıntılı olarak bileceklerinden kararın niteliği artmış olacaktır (Pehlivan, 2000).

Bu noktada Türk Maarif Kolejindeki yöneticilerin, öğretmenleri karar alma

Grafik 5
Madde 5



sürecine kattıklarını savunmalarına rağmen, çıkan sonuca baktığımız zaman yeterli düzeyde okuldaki karar alma süreçlerine katmadıkları söylenebilmektedir.

5.maddede ortalama 3.31 ve %66.20 yoğunluğunda yönetimin yeni hedefler ortaya koyduğu tesbit edilmiştir. Okullar, diğer kurumlarda olduğu gibi zamanla eksik ve hatalı yönlerini tamamlayarak, gelişimini sürekli olarak sürdürmek zorundadır. Bu süreç bilinçli bir şekilde sürdürüldüğü takdirde okulun çağdaşlaşma olasılıkları artar (Garih, 2001).

Taymaz'a göre; "okul yöneticisi, rutinleşmiş işlerin ve uygulamaların dışında yeni planların ve hamlelerin yaratıcısı ve başlatıcısı olmalıdır. Sorunları, eldeki

prosedürlerle çözümediği zaman karizmasını ortaya koyarak mevcut politikaların ve prosedürlerin üstüne çıkarak çözmeye çalışmalıdır. Okuluna yön verecek olan amaçları saptamak, bu amaçları gerçekleştirebilecek havayı yaratmak ve kurum içi çatışmaları çözmek için uğraş vermelidir. Okul yöneticisi, astlarının önünde gitmeli, onlara hizmet etmeli ve gerekirse fedakarlıklar yapmalıdır. Elde edilen başarıların maddi ve manevi ödülünü onlarla paylaşmalıdır. Astlarının kendisine itaat etmesine değil katılmasına önem vermelidir. Kurumunu geleceğe taşıırken seçenekler geliştirmeli ve sunmalıdır” (Taymaz, 2003).

Bu noktada çıkan sonuca göre değerlendirme yapıldığında Türk Maarif Koleji yönetiminin orta sıklıkta yeni hedefler ortaya koyduğu ancak bu konudaki çalışmaların artarak devam ettiği söylenebilir. Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyetindeki devlet okullarının devlet tarafından desteklenen yeterli bütçeleri olmaması nedeniyle ortaya koyacakları hedefler de sınırlı olmaktadır. Durum böyleyken Türk Maarif Kolejinde yönetimin ortaya %66.20 sıklığında hedefler koyması yeterli olmamakla birlikte bazı hedeflerin ortaya konduğunu kanıtlamaktadır.

7. maddede ortalama 3.22 yoğunluğunda, %64.40 olarak yönetim, sorunların ortak anlayışla çözülmesi taraftarıdır.

Grafik 6
Madde 7



Öğretmenlerin karar süreçlerine katılmaları, okullarda demokratik yönetim biçiminin gelişmesine de katkıda bulunabilir. Aynı zamanda öğretmenlerin okullarını daha fazla sahiplenmelerini ve iş doyumunu elde etmelerini sağlayabilmektedir.

Örgütte paylaşılan güç, kazanılan güçtür. Özellikle öğretmen ve yöneticiler güçlerini paylaştırdıklarında oluşan sinerji ile güçlenirler (Taymaz, 2003).

Türk Maarif Kolejinde sorunların ortak anlayışla çözülmesini anketi yanıtlayanlar orta sıklıkta değerlendirmişlerdir.

4. maddede yönetimin öğretmenleri karar alma sürecine katması ve 7. maddede de yönetimin sorunları ortak anlayışla çözmesi maddelerini karşılaştıracak olursak, her iki maddede de yaklaşık aynı sonuçlar çıktığı görülmektedir.

Bu da Türk Maarif Kolejinde yönetimin öğretmenleri daha fazla karar alma süreçlerine katması ve sorunları daha fazla paylaşarak, ortak anlayışla çözmeleri gerektiğini göstermektedir.

Grafik 7
Madde 11



11. maddede; idareciler, otoritesinin varlığını hissettirmeden uygular anlayışı ortalama 2.86 olarak, %57.20 yoğunluğunda algılanmıştır.

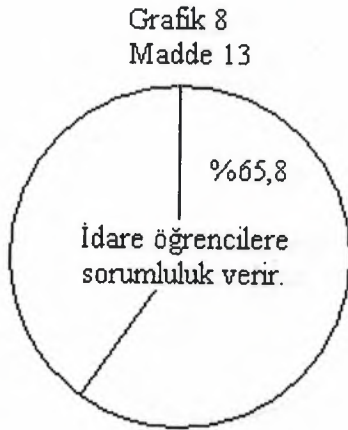
Okul yöneticisi, otoritesini ve gücünü bir üstten veya makamdan almak yerine kendi kendine kazanmalıdır. Yöneticilik artık otorite ve güç kullanmaktan çok, disiplinli çalışmak ve sorumluluk üstlenme mesleğidir (Özden, 2002).

Okul yöneticisi etrafında bulunan kişileri etkileyebilmeli, okulu bu etkileme gücü ile harekete geçirmelidir. Ancak etrafındaki insanları sadece belli yollarla değil, değişik duruma göre değişik yöntemlerle etkilemelidir.

Patronca yönetim etkisizdir, çünkü zorlamaya dayanır ve çalışanlarla yöneticileri karşı karşıya getirir. Patronca yönetim, sıkı çalışmaya yol açmaz, kaliteli çalışmaya hiç yol açmaz ki bunun en belirgin olduğu yer okullardır. Kalite için yönetmek, zorlayıcı olmayan yeni bir yönetim yaklaşımı gerektirir ki buna liderce yönetim denir (Glasser, 1999).

Okul yöneticisi, okul dışındaki çevreye ve bazı gruplara da liderlik etmelidir. Okul yöneticisinin başka alanlardaki yöneticilerden ayıran en önemli özelliklerinden birisi budur (Erdoğan, 2003).

Bu noktada ankete katılanların bu maddeye orta sıklıkta katıldıkları söylenebilir. Bu da Türk Maarif Kolejindeki yöneticilerin otoriteye dayalı yönetim tarzından tam olarak vazgeçemediklerini göstermektedir.



13. madde ortalama 3.29, %65.80 sıklığında algılanmıştır. Bu da idarenin orta sıklıkta olarak öğrencilere sorumluluk verdiğini göstermektedir.

Özgüvenden yoksun öğrenci sorumluluk yüklenmekten korkar, aşağılık duygusuna kapılır, etkinliklere katılmak istemez, başaramayacağı endişesi taşır, kendini yetersiz bulur. Uygun ortamlar yaratıldığında her öğrenci öğrenebilir, sorumluluk üstlenebilir. Öğretmen, öğrencilerin en fazla başarılı oldukları yönlerini keşfedip, öne çıkararak, başarıyı tatma zevkine erişmelerini sağlamalıdır (Sarıtaş, 2001).

Orta öğretim dönemi ergen için kişiliğinin biçimlendiği bir evredir. Kişilik gelişimi için çok gerekli olan sorumluluk duygusunun gelişmesi de bu dönemde son şeklini alır. Sorumluluk duygusuyla başarı arasında olumlu bir ilişki olduğu gerçektir. Sorumluluğun çeşitli konularda çok iyi gelişmemiş olması, hayata hazır olamayıp, gencin kendini bir boşluk içinde hissetmesi gibi duyguları da beraberinde getirmektedir (Kasatura, 1998).

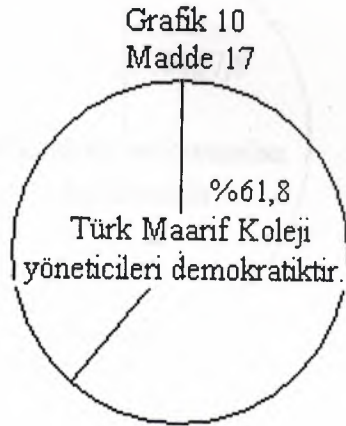
Bu noktada Türk Maarif Kolejinde öğrencilere birtakım sorumluluklar verildiği ancak bunun henüz yeterli düzeye ulaşmadığı görülmektedir.

16. maddede; idarenin herkese eşit uzaklıkta durduğu araştırılmış; öğretmen, öğrenci, yönetici ve denetmenler ortalama 2.80, %56 yoğunluğunda, bu görüşe katılmışlardır.



Çalışanlar arasındaki işbölümünün iyi yapılmaması çatışmaya neden olabilir. Örneğin öğretmenlerden bazılarının diğerlerine göre daha ağır ve çok görevinin ve sorumluluğunun olması okulda bazı rahatsızlıklara yol açabilir (Erdoğan, 2003).

Yukarıda çıkan sonuca göre Türk Maarif Kolejindeki idarenin herkese eşit uzaklıkta durmadığı, kimilerine daha yakın olabileceği sonucu çıkmaktadır.



17. madde Türk Maarif Kolejinde yöneticilerin demokratik olup olmadığını sorgulamış; okuldaki yönetici, öğretmen, öğrenci ve denetmenler ortalama olarak 3.09 yoğunluğunda, %61.80 olarak bu görüşe katılmışlardır.

Yönetici, okulun örgütsel açıdan demokratik bir yapıya da sahip olmasını sağlamalıdır. Bir okulda örgütsel demokrasi, öğretmenlerin kendisini yönetecek olan yönetim birimlerinin oluşturulmasında, okulla ilgili yeni politikaların oluşturulması gibi konularda etkileme gücüne sahip olması gibi yollarla sağlanabilir. Araştırmalar, örgütsel demokrasinin var olduğu kurumlarda verimin önceleri belli bir çizgide sonra da giderek yükseldiğini ortaya koymaktadır.

Bu noktada “Birlikçi Yönetim”den (collegial) bahsedilebilmektedir. Birlikçi yönetim; kendi kendini yönetmede ve denetlemede yeterli olan eğitimli ve uzman kişilerin çalıştığı kurumlarda uygulanan bir yönetim biçimidir. Genel olarak birlikte çalışmaya (takım çalışması) dayalıdır. Çalışmaların üretken bir şekilde yürütülmesi için bürokratik engeller kaldırılmaya, işgörenlerin ihtiyaçlarının karşılanması kolaylaştırılmaya, onların iş dışında uğraşmalarını gerektirecek sorunlar çözülmeye çalışılır. Bu yönetim biçiminde işgörenlerin mesleki coşkuya ulaşacağı, yaratıcılığının artacağı ve kurumuna yüksek düzeyde katkıda bulunacağı düşünülür (Erdoğan, 2003).

Türk Maarif Kolejindeki yöneticilerin demokratik olma sıklığı ankete cevap verenler açısından orta sıklıkta değerlendirilmiştir. Bu da yöneticilerin yeterince demokratik olmadıklarını göstermektedir.

Grafik 11
Madde 18



Madde 18’de ortalama 2.89 yoğunluğunda, %57.80 olarak öğretmenlerin performansları değerlendirilir görüşü; öğretmen, öğrenci, yönetici ve denetmenler tarafından orta sıklıkta olarak değerlendirilmiştir.

Okulda bulunan personelin performansının yükseltilmesi için yeni sistemler oluşturulmalıdır.

İnsan kaynaklarının daha az beceri ve yetenekle yapılabilecek işlerde çalıştırılmaları yanlış bir istihdam türüdür. Daha az yetenek ve beceri gerektiren işlerde çalışan kişilerin performansı daha da düşmektedir. Bu sorun, nitelikli kişilerin yaptıkları işlerin zenginleştirilmesi yoluyla çözülebilir. Örneğin bireylere daha fazla otorite, sorumluluk ve becerilerini daha fazla kullanma imkanı vererek yaptıkları işlerin zenginleşmesi sağlanabilir.

Yönetici, öğretmenleri değerlendirirken esas olarak onların gelişimini amaçlamalı yani değerlendirme süreci geliştirici olmalıdır. Bu durumda bir okul yöneticisi öğretim kadrosunun performansını değerlendirirken onların öğreticiliklerinin gelişmesini temel almalıdır.

Etkili bir eğitim yöneticisinin, etkili bir okula neden olduğu, etkili bir okulun da öğretmen ve öğrenci başarısını artırdığından hareketle, etkili bir eğitim yöneticisinin hem öğretmen hem de öğrenci performanslarına olumlu yönde etki edeceği söylenebilir.

Bu noktada Türk Maarif Kolejinde öğretmen performanslarının idare tarafından yeterli ölçüde değerlendirilmediği görülmektedir.

Madde 20'de öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmen görüşlerine göre öğrencilerin yetenekleri doğrultusunda 3.04 yoğunluğunda, %60.80 olarak yönlendirildikleri görüşüne varılmıştır.

Grafik 12
Madde 20



Etkili bir okul yöneticisinin öncelikle öğrencinin her yönden gelişmesi için bilişsel, duygusal, psikomotor, sosyal ve estetik açılarından imkan veren optimum bir öğrenme çevresini sağlayabilmesi gerekir (Erdoğan, 2003).

Etkili bir okulda tüm öğrencilerin bilmeleri ve yapabilmeleri gerekli temel becerilerin başarılı şekilde öğretilmesi mümkündür. Demek ki etkili okulun odağı kalite ve eşitliktir (Balcı, 2002).

Okulun görevi, çocuklara pozitif verimliliği öğretmektir. Çalışkanlık, vicdani sorumluluk ve disiplin, öğrenciyi iyi yönde geliştirmeli. Öğrenciler kendilerini iyi tanımalı, yeteneklerini keşfetmeli ve geliştirmelidir. Not, yegane başarı ölçüsü

değildir. Çocuğun yeteneklerinin bir sınırı vardır. Her çocuk, kendi yeteneğine göre neyi yapabileceğini bilmeli. Herkesten aynı başarıyı beklemek doğru değildir, mümkün de değildir. Bu bakımdan çocukların başarısını, daha başarılı çocuklarla kıyaslayarak ölçmek doğru değildir, asıl olan çocuğun kendi yeteneklerine göre başarılı olup olmadığıdır (Kavaklı,2004).

Türk Maarif Koleji; öğrencilerinin yaşam kalitesini yükseltmek için bireysel farklılıklara önem vererek, yaratıcı ve araştırmacılığı geliştiren bir ortamda, akılcı bir yaklaşımla sorumluluk, sevgi, saygı ve kardeşlik kavramlarını ön planda tutmak, çevreye duyarlı, ulusal ve uluslararası düzeyde geçerli yabancı dilleri ve kültürleri bilen, akademik, sosyal ve sportif başarılarla imza atan, kendini tanıyıp geliştiren, kararlar verip, verdiği kararların sorumluluğunu üstlenebilen, çok yönlü düşünebilen, hoşgörülü, üretken, girişimci ve çevre bilinci gelişmiş genç nesiller yetiştirmeyi hedeflemektedir. Sonuca bakarak bir değerlendirme yapacak olursak, bu hedefe ulaşabilmek için daha çok çalışılması gerekmektedir.

Madde 21'de veliler çocuklarının durumları hakkında aydınlatılır maddesiyle

Grafik 13
Madde 21



ortalama 3.30 (%66) yoğunluğuyla öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmenler bu görüşe orta sıklıkta katılmışlardır.

Eğitim sadece okulda gerçekleşen bir süreç değildir. Okulun dışında aile de iyi bir eğitimin gerçekleşmesinde önemli rol oynar. Aile, eğitim açısından okulun dışındaki en etkili çevredir. Aile, çocuğun eğitiminde tek başına önemli roller

oynayabileceği gibi aynı zamanda eğitim ile doğrudan ilgilenen okulun da önemli bir partneri olarak görülebilir. Bu yüzden eğitim açısından okul ile aile arasında sağlam bir ilişkinin kurulması önemli bir gerekliliktir.

Veliler öğretmenlerle sıkı bir işbirliği içinde olmalı. Öğretmenlerin çocuğu iyi anlamasını ve yeteneklerini doğru keşfetmesini sağlamalıdır. Aile-öğretmen işbirliği, çocuğun gelişimini iyi yönde etkiler. Öğretmenin veliye yapacağı tavsiyeler bulunabilir, öğrenci ile ilgili velinin, öğretmenlere anlatacakları olabilir. Veli öğretmen diyalogu güçlü olmalı (Kavaklı, 2004).

Her yıl yapılan veli toplantılarına, gerektiğinde okula çağrılan velilere rağmen Türk Maarif Kolejinde velilerin, çocukları hakkında yeterli düzeyde aydınlatılmadıkları algılanmaktadır.

22. maddede 2.90 ortalamayla %58 olarak öğrencilerin başarı durumlarının kendileriyle değerlendirildiği bunun da orta sıklıkta yapıldığı algılanmaktadır.

Eğitimden beklenen aslında öğrencileri hayata hazırlamak ve onlara başarılı ve mutlu olabilecekleri donanımlar kazandırmaktır.

Grafik 14
Madde 22



Değerlendirme, yönetim sürecinin önemli ve ayrılmaz bir ögesidir. Değerlendirme süreci ile örgütün bir bütün olarak ve her parçasının etkililik derecesi saptanabilir. Yapılan değerlendirmede amacın gerçekleşmesine katkıda bulunan bütün öğeler ayrı ayrı değerlendirilerek her birinin hata ve eksiklikleri ortaya konulabilir.

Bu noktada Türk Maarif Kolejinde öğrencilerin başarı durumlarının kendileriyle değerlendirilmesinin yeterli düzeyde yapılmadığı söylenebilmektedir.

24. maddede yöneticilerin öğrenciler için aktiviteler düzenlediği görüşü ortalama 3.16, %63.20 yoğunluğunda algılanarak orta sıklıkta olarak değerlendirilmiştir.

Grafik 15
Madde 24



Yöneticilerin görevlerinden biri de; öğrencilerin öğretmenleriyle birlikte yapacakları doğa, çevre ve teknik kurumları inceleme gezilerini, müsamere ve bunun gibi sosyal etkinlikleri plan, programa bağlamak ve kolaylaştırmak, öğretmenleri bu konuda göreve çağırmaktır.

K.K.T.C.'nde okulların eğitim-öğretim müfredatlarının Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı tarafından tesbit edilip okullara uygulanmak üzere gönderilmesi, Ö.S.S.'ye girecek öğrencilerin Ö.S.S. sınavını, G.C.E.'ye girecek öğrencilerin G.C.E. sınavlarını hedef almaları, bunların yanında eğitim süresinin yeterli olmayışı, okul ve öğrencileri çok fazla aktivite düzenlemekten men etmektedir.

Madde 26'da; okulda ödül sisteminin uygulanma yoğunluğu 3.14 olarak tesbit edilmiştir. Bu da %62.80 olarak algılanmıştır.

Doğrudan disiplin sağlamanın yollarından birisi de ödüldür. Genel anlamda ödül istenilen davranış veya üstün başarı gösteren kişiye verilen pekiştireçlerdir. Eğitimsel anlamda ödüllendirme ise öğrenciyi, istenen davranışı yapmaya özendirme ve yaptıktan sonra da sürdürmeyi içermektedir. Ödül öğrenciye haz veren tüm etkinlikleri içermelidir. Ödül, öğrenciyi sergilediği istenen davranışları yinelemeye sevkeder. Ödül aynı zamanda bir motivasyon aracı olarak kullanılabilir. Yinelenmesi istenen etkinliklerin sonunda verilen ödüller etkinliğin tekrarını sağlar.

Grafik 16
Madde 26



Ödül, birkaç öğrenciyi kazandırırken diğerlerinin küstürülüp kaybedilmesine yol açmamalıdır. Çatışmaya yol açmayacak bir tarafsızlık içinde verilmelidir. Hak etmeyen ödüllendirilmesi, gerçekten hak edenler tarafından bir ceza olarak algılanabilir. Ödüllendirilecek davranışların örnek ve seçkin olmasına dikkat edilmeli, hiçbir zaman aşırı derecede rekabet ve yarışma duygusu uyandırmamalıdır. Rekabet ve yarışmanın

sonunda bir taraf kaybeder. Eğitimde hiçbir zaman kaybedenler olmamalıdır (Sarıtaş, 2001).

Yöneticiler performansı iyi olan öğrenci ve öğretmenleri değişik şekillerde ödüllendirmelidir. Bu ödüllendirmenin özendirici olmasına dikkat edilmelidir.

Öğrencilerin okula düzenli devamı, sosyal, kültürel ve sportif etkinliklere katılımı, yardımlaşma, okulun çevreye tanıtımı gibi etkinlikler ile akademik başarıları her fırsatta ödülle değerlendirilmelidir. Haftanın başarılı öğrencisi, öğretmeni, sınıf seçiminin yapılması, seçilenlerin ödüllendirilmesi, bunların okulun geneline duyurulması oldukça etkilidir. Ödüllendirilenlerin her hafta veya her ay okulda resimlerinin asılması, durumlarının velilere bildirilmesi güdülemeyi artırır.

Bu noktada Türk Maarif Kolejinde ödüllendirmenin öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmenler tarafından orta sıklıkta algılandığı söylenebilir. Okuldaki ödüllendirmeye örnek olarak ayda bir seçilen "ayın öğrencisi" verilebilir. Ancak bunun yeterli olmadığı, farklı ödüllendirme yöntemlerinin uygulanıp öğrencilerin teşvik edilmesi sağlanmalıdır.

27. maddede idarenin öğrencilerle iletişimi yeterlidir sorusuna öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmenler %58, ortalama 2.90 yoğunluğunda katılmışlardır.

Grafik 17
Madde 27



gerektiği söylenebilir (Demirtaş, 1997).

Okul yönetiminde en önemli unsur okulun yetiştirmekle yükümlü olduğu öğrencilerdir. Öğrencinin kaydolduğu okula uyumu ile başarısı arasında sıkı bir ilişki vardır. Bu nedenle okul yönetimi, öğrenci aday kaydı ile başlayan ve mezun oluncaya kadar devam eden süre içinde öğrencinin rollerini ve beklentilerini dengeli olarak sürdürmeye çalışır. Okul yönetimi öğrenciyi iyi tanır ve anlarsa karşılaşılan sorunların çözülmesine yardımcı olabilir ve okula kolaylıkla uyum sağlayabilir (Taymaz, 2003).

Bu noktada Türk Maarif Kolejinde okul yönetimiyle öğrencilerin iletişiminin yeterli olmadığı söylenebilir.

Grafik 18
Madde 28



28. maddede yönetimin aldığı kararlar öğretmene empoze edilir görüşü ortalama 2.77 yoğunluğunda, %54.4 bir ağırlıkla orta sıklıkta olarak algılanmıştır.

Etkili lider-yöneticiler asla baskıcı tarzlara başvurmazlar; bunun yerine, çalışanlara, gereken işleri yapmaları için ikna olmalarını sağlayacak bilgiyi verirler

(Glasser, 1999).

Okul açısından karar düşünülürken, alınacak karardan etkilenecek çok sayıda kişinin olacağı gerçeği gözönünde bulundurularak karardan etkilenecek kişilerin ve kararın oluşmasına katkıda bulunabilecek nitelikteki öğretmenlerin karar alma sürecine katılımlarına olanak sağlanmalıdır. Eğitim örgütleri olan okullarda alınacak kararlara, öğretmenlerin ve kendilerini ilgilendiren konularda öğrencilerin de karar alma sürecine katılımlarının sağlanması, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesine katkı sağlayacaktır.

Yukarıdaki sonuca bakacak olursak T.M.K.'daki yönetimin, aldığı kararları tamamen öğretmene empoze etmediği, onları da zaman zaman karar alma süreçlerine kattığı söylenebilir.

Grafik 19
Madde 29



29. maddede okulda altyapı olanakları yeterlidir görüşü 2.93 yoğunluğunda, %58.6 bir ağırlıkla orta sıklıkta olarak algılanmıştır.

Eğitimde genel norm ve standartlar, çağdaş eğitim anlayışını öngören bir yapıyla dünyaya dönük olarak belirlenmelidir. Özellikle üyesi olmayı hedeflediğimiz Avrupa Birliği ülkelerinin eğitimde temel strateji olarak belirlediği Lizbon Stratejisi ve 16 Kalite

Kriteri (16 Quality Indicators), genel norm ve standartların esasını oluşturmalıdır (K.T.O.E.Ö.S.,2005).

Yukarıda belirtilenlerin yanısıra okullarımızın bina yapılanmasında ve öğretim kadrolarının oluşturulmasında gözardı edilmemesi gereken norm ve standartları aşağıdaki gibi gruplayabiliriz:

a) Etkin ve verimli öğretim kadroları: Okullarda görev yapan tüm öğretmenler, idareci ve alan-bölüm şeflerinin etkin, verimli ve yönlendirmeye dönük görev yapabilmeleri için her alanda yeterli sayıda ve nitelikte kadroları oluşturmak gereklidir.

b) Etkin ve verimli eğitim ortamı: Her alan ve kademedeki eğitim-öğretim programlarının özel hedeflerine ulaşmasında, ihtiyaç duyulan tüm öğretim metodlarını içeren, eğitim ortamları, her okulda eşdeğer bir denge oluşturacak biçimde yapılandırılmalıdır.

Her okulda derslik, idare odaları, kütüphane, atölye, laboratuvar, salon, özel alan odaları, arşiv, ambar, iletişim ağları, ihtiyaç birimleri ve serbest zaman alanları yeterli nitelikte ve büyüklükte olmalıdır.

c) Okulda güvenlik ve sağlık: Okul binasının tasarımında, yapımında, tamir ve bakımında kullanılacak yapı malzemelerinin, elektrik ve su tesisatlarının bir bütün olarak, teknik, estetik görünüş, hijyen ve sağlık kurallarına uygunluğu tartışılmaz olmalıdır. Okulda, her türlü güvenlik ve sağlık ihtiyaçlarının karşılanabileceği gerekli ve yeterli birimler oluşturulmalıdır.

Öğretmen ve öğrenciler okullardaki zamanlarının büyük bir kısmını dersliklerde, laboratuvarlarda ve atölyelerde geçirmektedirler. Bu alanların azami derecede sağlıklı ve güvenli olması tartışılmazdır.

Bu noktada T.M.K.'daki alt yapı olanaklarının yeterli olmadığı ve bu konudaki çalışmaların artarak devam etmesi gerektiği söylenebilir.

Grafik 20
Madde 30



30. maddede okulda ceza sistemi uygulanır görüşü 3.11 yoğunluğunda, %62.2 olarak değerlendirilmiştir.

Disiplin kavramı uygulamada genellikle istenmeyen davranış sonucunda ceza verme ile eş anlamlı olarak ifade edilmektedir. Cezalandırma, disiplin işlevlerinden sadece birisidir. Bazı engel ve yasaklar yoluyla bireyin dıştan kontrol edilmesi amaçlanmaktadır.

Disiplin söz konusu olunca akla ilk gelen ceza olmaktadır. Eğitimde cezalandırma, istenmeyen davranışın yapılmasını caydırıcı, yasaklayıcı ya da istenilen davranışın yapılmasını güdüleyici etkileri içerir. Bu etkiler hiçbir zaman bedensel acılar verecek türden olamaz. Fiziksel cezanın en uç örneği atılan dayak, insanın haysiyetini törpüleyici, rencide edici, küçük düşürücü bir araçtır. Fiziksel cezanın eğitimde bir disiplin aracı olarak yeri olmamalıdır (Sarıtaş, 2001).

Her durumda cezayı bir yaptırım aracı olarak kullanmak mümkün değildir. Cezanın caydırıcı etkisi azaldığında ya da tümüyle ortadan kalktığında yönetmek ve kontrol etmek daha da güçleşir. İyileştirici disiplin kuramı bireyde, kabul gören mevcut düzen ve kurallara direnme yerine onlara uymayı emreden bir düşüncenin yerleştirilmesi temeline dayanmaktadır. Öğrenci çeşitli nedenlerle istenmeyen davranışlar gösterebilir. Önemli olan istenmeyen davranışın kaynağını doğru tesbit edip, onun sergilenmesine yol açan temel etkenleri ortadan kaldırarak, öğrenciyi sorundan arındırmaktır (Sarıtaş, 2001). İyileştirici disiplin kuramı, istenmeyen davranışın yol açabileceği sonuçları öğrenciye anlatarak, bilgilendirerek, ondan caydırmayı amaçlar.

Türk Maarif Kolejinde ceza sisteminin yoğun olarak uygulanmadığı söylenebilir.

Grafik 21
Madde 31



31.maddede Türk Maarif Kolejinde yöneticiler insiyatif sahibidir anlayışı anketi yanıtlayanlar tarafından ortalama 3.33, %66.6 bir ağırlıkla orta sıklıkta olarak algılanmıştır.

İnsiyatif (veya işe ağırlık verme) faktörü, liderin, gerçekleştirilmek istenen amaçla ilgili, işin zamanında tamamlanması için amaç belirleme, grup üyelerini organize etme, iletişim sistemini belirleme, iş ile ilgili

süreleri belirleme ve bu doğrultuda talimatlar verme yönündeki davranışını ifade etmektedir (Özutku, 2004).

Günümüzde çalışanlar, kendilerini ilgilendiren her türlü kararın görülmesine ve sonuçlandırılmasına aktif olarak katılarak, düşüncelerini ifade etmek ve fikirlerinin dikkate alındığını bilmek istemektedirler. Bu nedenle, örgüt içerisinde bir takım ruhu oluşturabilmek için çalışanların inisiyatif ve yaratıcılıklarını kullanabilecekleri, esnek, hiyerarşik düzen oluşturulmalıdır. Toplam Kalite Yönetimi sistemi içerisinde, düşünce ve fikirlerini, yöneticiler ve iş arkadaşları ile tartışabilme imkanı bulan çalışanlar, yapılan işlerde elde edilen kalite seviyesinin yükseltilmesine yardımcı olacaklardır. Katılım düşünsel çabayı gerektiren bir etkinlik olduğu için motivasyon, ait olma duygusu ve gönüllülüğü gerektirir (Sönmez, 2004).

Bu noktada T.M.K.'deki yöneticilerin, eğitimde çok önemli olan inisiyatif kullanma faktörünü biraz daha dikkate almaları gerektiği sonucunu çıkarabiliriz.

Madde 33'te yönetimin hizmet içi eğitim olanaklarını orta sıklıkta yarattığı tesbit edilmiştir. Bu da ortalama 3.11 yoğunluğunda ve %62.2 olarak değerlendirilmektedir.

Grafik 22
Madde 33



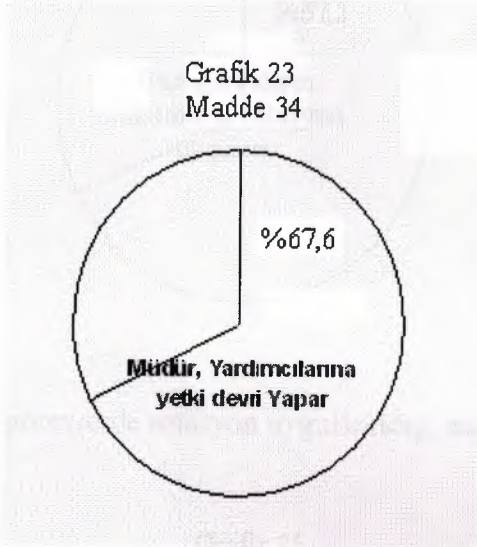
Yönetici, okulda çalışan öğretmenlerin mesleki açıdan gelişmelerini sağlamak için uğraş vermelidir.

Okul yöneticisi, okul içindeki öğeleri düşünüp yaratıcılığa yöneltebilir. Bunun için çeşitli hizmet içi eğitim (HİE) etkinlikleri düzenleyebilir, onların yeteneklerini geliştirmeye özendirir.

Hizmet içi eğitimin öğretmenler ve okul açısından taşıdığı önemi kısaca şu şekilde açıklamak mümkündür: Hizmet içi eğitim çalışmaları ile öğretmenlerin güncel kalabilmeleri ve kendilerini

yenileyebilmeleri sağlanabilir. Ayrıca hizmet içi eğitim ile okulda kurumsal anlamda yenilenme, etkinleşme ve canlanma gerçekleşebilir (Erdoğan, 2003).

Çıkan sonuç Türk Maarif Kolejinde hizmet içi eğitimin yeterli düzeyde olmadığını göstermektedir. K.K.T.C.'nde hizmet içi eğitim yetkisi tamamen M.E.ve K.B.'na aittir. Hal böyle olunca da okulların eli kolu bağlı kalmaktadır.



34. maddede müdürün yardımcılarına yetki devri yaptığı sorulmuş ve sonuç olarak yönetici, öğretmen, öğrenci ve denetmenler bu görüşü %67.6 olarak algılamışlardır. Sorunun ortalama yoğunluğu ise 3.38 olarak tesbit edilmiştir.

Okul müdürü sahip olduğu yetki ve sorumlulukları gerektiği zaman dağıtmalıdır. Bunun için astlarına güvenmelidir. Müdürün yetkilerini gerektiği zaman devretmesi değişik açılardan faydalar sağlayabilir. Öncelikle yetkinin devredildiği kişilerin kendilerine olan güvenleri artar.

Bunun dışında yetki devrinin gerçekleştirilmesi, yöneticilere, üst düzey yönetim görevlerini yapabilme, politika oluşturabilme, daha isabetli kararlar alabilme, kurumun dış ilişkilerini yürütebilme, astlarını üst görevlere hazırlayabilme ve ayrıntılardan kurtulabilme fırsatını verir. Kısaca yöneticiler yetki devri ile kendi verimliliklerini artırabilirler (Erdoğan, 2003).

Yöneticiler, okulda görev yapan öğretmenlerin kapasitelerini geliştirmelerine de yardımcı olmalıdır. Bunun için onlara daha fazla otorite, sorumluluk ve becerilerini daha fazla kullanma imkanı vermelidir. Bu, okulun hem üretkenliğini artırır hem de öğretmenlerin özellikle motivasyonunu, kendine olan saygı ve güvenini ve kendini gerçekleştirmesini sağlayabilir (Taymaz, 2003).

Bu noktada Türk Maarif Kolejinde müdürün yardımcılarında bir kısım yetkileri devrettiği ancak bunun yeterli olmadığı sonucu çıkmaktadır.

Madde 35'te bazı görevlerin dağılımında rotasyon uygulanır görüşüne öğretmen, öğrenci, yönetici ve denetmenler ortalama 3.36 yoğunluğunda ve %67.2 olarak katılmışlardır.

Grafik 24
Madde 35



İş dönüşümleri (rotasyon) ve iş zenginleştirmeleri ile monotonluğun giderilmesi, çalışanların işlerini daha iyi yapmaları, dolayısıyla yetkin ve yetenekli hale gelmeleri amaçlanmaktadır.

Türk Maarif Kolejinde birtakım görevlerde rotasyon uygulanıldığı ancak yeterli düzeyde olmadığı gözlemlenmektedir.

Grafik 25
Madde 36



36. maddede öğrenci, öğretmen ve yöneticiler 3.02 yoğunluğunda ve %60.4 olarak Türk Maarif Kolejinde yatay bir yönetim anlayışı olduğunu algılamışlardır.

Müdür, okulu, öğrencilerin çalışacakları, boş zamanlarını iyi kullanabilecekleri, eğitim ve öğretime uygun bir yapıya kavuşturacak her tedbiri alır. İşlerin hangilerinin, kimler tarafından

yapılacağını tesbit eder ve ilgililere bildirir. Ahenkli bir işbirliği gerçekleştirir. Birden çok yardımcısı bulunması halinde, müdür yardımcılarının ilgilerine ve belli alanlara göre aralarında işbölümü yapar.

Eğitim sistemimizde, merkeziyetçi dikey örgütlenmeden yatay örgütlenmeye, yöneticiden liderliğe, sorumluluğu dış kaynaklara yüklemekten iç kaynaklara

yüklemeye, niceliksel yetiştirmeden niteliksel yetiştirmeye, bilgileri yüklemeden bilgileri kullanmaya geçiş değişim için şarttır. Aksi taktirde XIX. yüzyılda XX. yüzyıl insanını yetiştirmek için hazırlanan bir eğitim sistemi ile XXI. yüzyıl insanını yetiştirmeye çalışmak, tüm çabaları boşa çıkaracaktır (Aydoğan, 2002).

Çıkan sonuçla Türk Maarif Kolejinde yatay yönetim anlayışının yeterli olmadığı söylenebilir.

Grafik 26
Madde 39



39. maddede, yönetim uluslararası etkinliklere katılımı sağlar maddesi anketi yanıtlayanlar tarafından ortalama 3.21, %64.2 yoğunluğunda algılanmıştır.

Okul yöneticisi bir eğitim ve öğretim yılı içinde okulda ve okul dışında yapılacak bütün etkinlikleri planlamalı ve planlama sürecine, etkinliklerde görev alacak öğrenci ve öğretmenleri katmalıdır.

K.K.T.C.'de uluslararası etkinliklere katılım sadece okulun insiyatifinde değildir. Bütün yurt dışı etkinlikler M.E.ve K.B.'nın yetkisindedir. Ayrıca bir kısım etkinlikleri de Fulbright merkezi düzenlemektedir. T.M.K. yönetimi bu etkinliklere katılacak öğrencilere gerekli bürokratik desteği vermiş olmasına rağmen sonucun tam anlamıyla yeterli olmadığını çıkan sonuç bize göstermektedir.

3.1.4. Madde bazında öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmen görüşleri açısından T.M.K.'deki yöneticilerin etkili bir yönetim anlayışı için ortadan çok etkili olarak algılandığı maddelere ilişkin ortalama puanlar ve etkililik yüzdeleri Tablo 4, Grafik 27'de gösterilmektedir.

Tablo 4

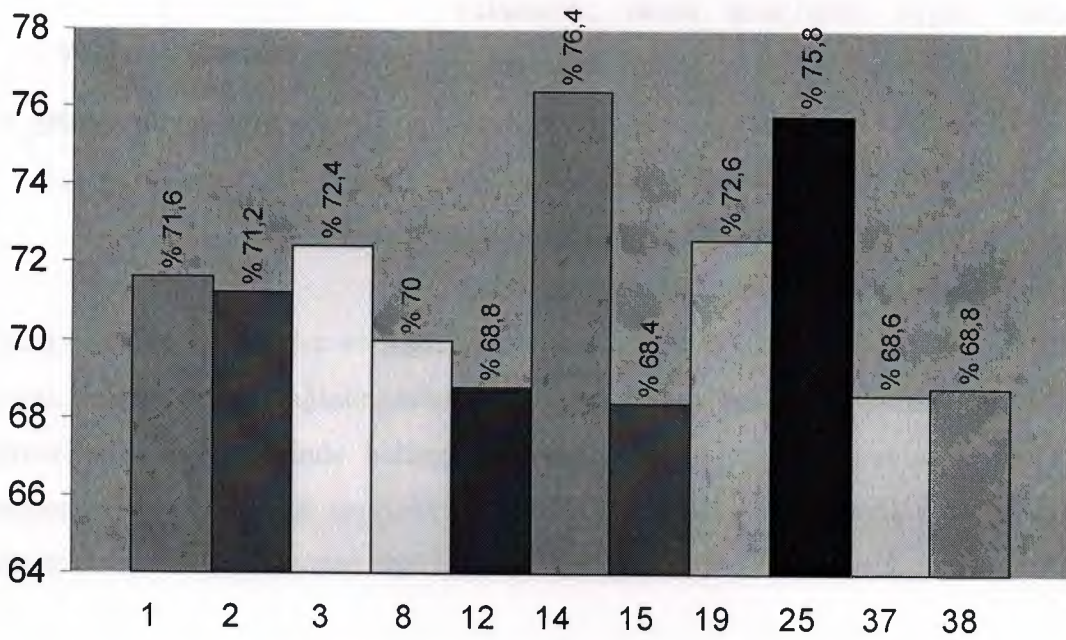
Öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmenlerce Türk Maarif Kolejinde etkili bir yönetim anlayışı için ortadan çok etkili görülen davranışlara ilişkin ortalamalar

Madde numarası	Yönetici davranışı	Ortalama (3.40-4.19)
1.	Yönetim, "ben ne istiyorum" sorusuyla işe başlar.	3.58
2.	Bilim-teknoloji idare tarafından etkin kullanılır.	3.56
3.	Yönetim, rehberlik servisinin etkinliğini sağlamıştır.	3.62
8.	Yönetim, "ne yapılması gerekir" sorusuyla işe başlar.	3.50
12.	Yöneticiler, velilerle diyalog kurar.	3.44
14.	İdare öğretmenlerle toplantılar yapar.	3.82
15.	Öğretmene güven hissettirilir.	3.42
19.	Yöneticiler, eğitim yönetimi konularında bilgi sahibidirler.	3.63
25.	Yöneticiler, okul içindeki denetime önem verirler.	3.79
37.	Yönetim, maddi kaynakları ölçüsünde etkilidir.	3.43
38.	İdare, rehberlik servisiyle işbirliği yapar.	3.44

Tablo 4'e görüldüğü üzere öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmenler Türk Maarif Kolejinde yöneticilerin etkili bir yönetim anlayışı için 39 davranıştan 11 tanesini ortadan çok etkili olarak algulamışlardır. Grafik 27'de ise yöneticilerin ortadan çok etkili oldukları davranışların yüzdeleri verilmiştir.

Grafik 27

Öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmen algılarına göre Türk Maarif Kolejindeki okul yöneticilerinin okul yönetimine yönelik ortadan çok etkili görülen davranışlara ilişkin yüzdeler



Türk Maarif Kolejindeki yöneticilerin okul yönetimine yönelik ortadan çok etkili oldukları davranışlar;

Madde 1'de yönetim, ben ne istiyorum sorusuyla işe başlar anlayışı öğrenci, öğretmen ve yöneticiler tarafından 3.58, %71.6 yoğunluğunda algılanmıştır.

Grafik 28
Madde 1



Okul yönetimi, eğitim yönetiminin sınırlı bir alana uygulanmasıdır. Bu alanın sınırlarını eğitim sisteminin amaçları ve yapısı belirler. Okul yönetiminin görevi okuldaki tüm insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanarak, okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır.

Okul müdürünün bu görevi başarı ile yerine getirebilmesi, okulu bir roller sistemi olarak görmesine, davranışlarını her zaman ilişkili olduğu öğretmenler ve diğer personelin rol ve beklentilerini de göz önünde tutarak ayarlanmasına bağlıdır. Aslında okul tek başına bir eğitim kurumu değildir. Öğrencinin ailesi ve içinde bulunduğu çevre de birer eğitim kurumudur. Eğitim planlaması ve uygulaması yapılırken kültürel, toplumsal ve ekonomik işlevleri göz önünde bulundurulur (Taymaz, 2003).

Her yöneticinin birinci derecede amacı ve rolü, kurumda var olanlardan daha iyi ve fazlasını sağlamaktır. Okul yöneticisi bu rolü oynarken, beraberinde çalışan insan ve sağladığı kaynaklardan en uygun biçimde yararlanarak, öğrenciler için en geçerli amaçları, araçları ve öğrenim süreçlerini saptayarak hedefe ulaşabilir. Yönetici başında bulunduğu kurumu temsil eder. Çoğu kez toplum tarafından kendisinden ve kişiliğinden çok kurum temsilcisi olarak görülür ve ona göre davranılır.

Yukarıdaki sonuca bakarak Türk Maarif Kolejindeki yönetimin ne istediğini bilerek işe başladığını söyleyebiliriz.

Grafik 29
Madde 2



2. maddede bilim-teknolojinin idare tarafında nasıl kullanıldığı sorgulanmış ve ortalama 3.56, %71.2 oranında idarecilerin bilim-teknolojiyi ortadan çok etkin kullandıkları tesbit edilmiştir.

Bilim ve teknolojiadaki hızlı ve aynı zamanda şaşırtıcı gelişmeler ülkeleri büyük ve gizli bir rekabetin içine sokmuş ve bu rekabet, ülkelerin varolan teknolojik olanaklarını

geliştirmelerini zorunlu hale getirmiştir.

Ayrıca, insanların daha nitelikli bir ortamda yaşama beklentisi de teknolojiadaki gelişmeyi hızlandırmış ve teknoloji kullanımını bir ayrıcalık olmaktan çok zorunluluk olmuştur. Bu gelişim sürecinde eğitim, lokomotif görevini üstlenmiş ve yaşamın daha nitelikli hale getirilmesinde önemli rolü olan eğitim teknolojisi kavramını öne çıkarmıştır. Bu yaklaşımla ele alındığında teknoloji; belli amaçlara ulaşmada, belli sorunları çözmeye gözleme dayalı ve kanıtlanmış bilgilerin uygulanması, eğitim teknolojisi ise; davranış bilimlerinin öğrenme iletişim alanlarındaki araştırma ve kuramlara dayalı sistemli bir planlamaya uyarak, erişilebilen insangücü ve dışı kaynakları belli yöntem ve tekniklerle akıllıca ve ustaca kullanma ve varılan sonuçları değerlendirme yoluyla eğitimin özel hedeflerine ulaşma süreci olarak tanımlanabilir (Demirel, 2001).

Okul, çevresine ve teknolojiye uyum sağlayacak şekilde kurulmalıdır. Bilgisayarların insan hayatında kaçınılmaz bir unsur haline gelmesi ile eğitim-öğretim ortamlarında kullanılması da zorunluluk haline gelmiştir. Bilgisayarlar, eğitim-öğretim kurumlarındaki faaliyetlerde, laboratuvarlarda, idari işlerde ve ders dışı faaliyetlerde aktif olarak kullanılmaya başlamış; vazgeçilmez bir teknoloji haline gelmiştir.

Okul yönetimine yardım yanında bilgi ve iletişim teknolojisi, okul programının lüzumlu bir ögesidir (Balcı, 2002).

Türk Maarif Kolejinin birinci hedefi görsel eğitimi tam olarak sınıflara getirmektir. Bu da teknolojinin etkin kullanımı demektir. Ancak maddi olanakların yeterli olmaması en önemli engel olarak idarenin karşısına çıkmakta ve etkinlik yüzdesinin düşmesine neden olmaktadır.

Grafik 30
Madde 3



3. maddede yönetim rehberlik servisinin etkinliğini sağlamıştır sorulmuş ve ortalama 3.62 yoğunluğunda, %72.4 değerinde bir sonuç tesbit edilmiştir.

Alt sistemleri oluşturan unsurlar ahenkli ve işbirliği içinde çalışmalıdır. Örneğin rehberlik sistemi ve disiplini oluşturan işleyişler birbiri ile uyumlu olmalıdır (Balcı, 2002). Psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleri okullarda iyi yönetilememektedir. Yönetimsel olarak bu hizmetlerin yürütülmesinin çok fazla ciddiye alınmaması, okulların çoğunda bu hizmetlerin eksik veya yanlış yürütülmesine neden olmaktadır. Dolayısıyla bu hizmetlerin sınırlarının ne olduğu ve hatta rehberlik ve psikolojik danışmanın ne anlama geldiği tam olarak bilinmemektedir. Bu nedenle okul yönetimi, alan olarak bu hizmetlerin nasıl yürütülmesi hakkında sistem geliştirmek için kendini sorumlu görmelidir.

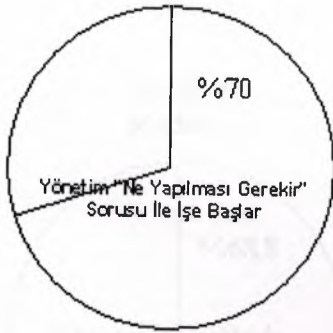
Rehberlik, demokratik ortam içinde bireyin kapasitesini kullanmayı, yeteneklerini en uygun biçimde geliştirmeyi, içinde bulunduğu toplumun sorumlu ve uyumlu bir üyesi olarak kendini gerçekleştirmesini amaçlayan, uzman kişilerce verilen, tüm eğitim programının bir parçası olarak sunulan hizmetlerin bütünüdür (Erdoğan, 2003).

Gencin kendisini tarafsız bir şekilde, onu yargılamadan dinleyecek bir kulağa ihtiyacı vardır. Aynı zamanda, genç, bilinçlenmeye ve vereceği kararların sonucunu gerçekçi bir bakış açısıyla görmeye de ihtiyaç duyar. Bütün bu sebeplerden dolayı okullarda Rehberlik ve Psikolojik danışmanlık merkezleri kurulmuştur.

Okullarda yapılan rehberlik hizmetlerinin amacı, öğrencilerin kendilerini tanımalarına, karşılaştıkları öğrenme, sağlık, davranış, kültürel ve ekonomik sorunlarını gerçekçi bir yaklaşımla saptamalarına, sorunları çözmeye yeterliliği kazanmalarına, uygun seçimler yaparak isabetli karar vermelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olmaktır (Taymaz, 2003).

Türk Maarif Kolejinde rehberlik servisinin iyi çalıştığı söylenebilir. Okula ikinci bir rehber öğretmen atanması ve çalışma ortamlarının iyileştirilmesi yoluna gidilmesi rehberlik servisinin daha da gelişeceğinin göstergesi olabilir.

Grafik 31
Madde 8



Madde 8'de yönetim, ne yapılması gerekir sorusuyla işe başlar, sorulmuş ve öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmenler bu görüşe ortalama 3.50, %70 yoğunluğunda katılmıştır.

Temel değerler, kurumun vizyonu, misyonu, amaçları, hedefleri için çok önemli bir referans kaynağıdır. Bu yüzden okul yönetiminin başarılı olabilmesi için okula yön verecek temel değerler belirlenmeli ve geliştirilmelidir. Bir okulun örgütsel anlamda geliştirilmiş olan değerleri yoksa okulun vizyonu, misyonu yani nereye gittiği karmaşıklaşabilir. Örgütün değerlerinin olması, öncelikle kararları ve davranışları yönlendirir. Okulda görev yapan yönetici ve diğer kişilerin davranışlarının açıklanmasında yardımcı olur.

Ayrıca örgütsel kültürün açıklanmasına ve karmaşık olayların yorumlanmasına yardımcı olur (Erdoğan, 2003). Bu nedenle yönetici, okulundaki işleyişlere yön verecek nitelikte değerler geliştirmelidir.

Vizyon, yaşamın her anını anlamlaştıran, her ana anlam veren bir ışıktır. Kişiyi motive eden, heyecanlandıran, mükemmeli yaptıran bir güç, değerlerin yarattığı bir imgedir. Kısacası vizyon, geleceğe yön veren, uzun vadeli düşünmeyi

sağlayan bir sözleşmedir (Erdoğan, 2003). Bireyin, ailenin, şirketin ve bir okulun yaşamı vizyonu olduğu ölçüde anlamlıdır.

Yönetici, çalıştığı okulun bir kültürünün oluşturulmasını, tanıtılmasını ve gerektiğinde değiştirilmesini önemli bir görev olarak görmelidir. Güçlü bir okul kültürü oluşturulduğunda yöneticinin denetim için ayırdığı zaman azalacaktır. Çünkü kültür sayesinde bürokratik kurallar azalır ve personel kendi davranışlarını düzenleyebilir. Güçlü bir okul kültürünün oluşturulması, yöneticinin uzun vadede sağlıklı bir şekilde çalışabilmesini kolaylaştırır.

Bu noktada Türk maarif kolejinde yöneticilerin işe başlarken ne yapılması gerektiğini bilerek işe başladıkları söylenebilir.

Grafik 32
Madde 12



12. maddede yöneticilerin velilerle diyalog kurduğu sorulmuş ve 3.44 yoğunluğunda, %68.8 bir ağırlıkla ortadan çok olarak algılanmıştır.

Öğrencilerin başarısında okul-aile ve çevre faktörleri oldukça önemli bir yer tutmaktadır. Çocukları ile ilgilenen, sorunlarını çözmeye çalışan, okulla iş birliğini geliştiren ailelerin çocuklarının başarısı ilgilenmeyen

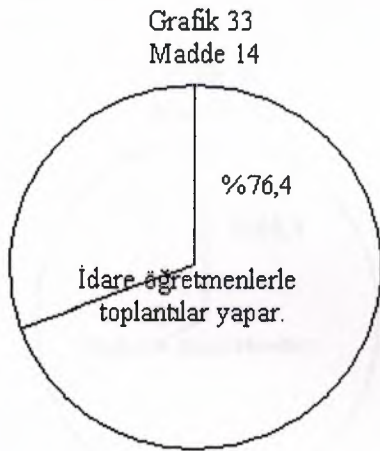
ailelere göre çok daha yüksektir.

Okul-aile işbirliği öğrenci başarısının artması, katılım, güdülenme, kendine güven ve davranışların değişmesini sağlamaktadır. Ayrıca çocukların okul ve öğretmenlere ilişkin olumlu tutumlar geliştirmesinde de aile katılımı temel bir araçtır.

Ebeveyn katılımı, öğrencilerin eğitimsel başarılarında kritik bir faktördür (Balci, 2002).

Türk Maarif Koleji yönetimi öğrencilerin gelişim süreçlerinde, okul ve ailenin birbirini tamamlayıcı yönde yer almalarının önemine inanarak yıl içerisinde velilerle diyalog kurmaya çalışmaktadır. Özellikle okula yeni kayıt yaptırmış öğrencilerin velileriyle görüşme yapma yolunda girişimler yapar. Şöyle ki; velilere okulu tanıtıcı ve genel kuralları açıklayan, sınıf öğretmenlerinin, ders öğretmenlerinin, velilerin ve öğrencilerin birbirlerini daha yakından tanımalarını amaçlayan genel bir toplantı düzenler.

14. madde, idare öğretmenlerle toplantılar yapar olarak sorulmuş; öğrenci, öğretmen ve idareciler bu soruyu 3.82 (%76.4) yoğunluğunda algılamışlardır.



Yönetici, öğretmenlerin özellikle okulda alınan kararlara katılmasına özen göstermelidir. Çünkü katılımın sağlanması ile alınan kararlar her şeyden önce daha etkili bir şekilde uygulanabilir ve benimsenir. Ayrıca öğretmenlerin okula olan ait olma duygusu, sadakati, verilen kararları benimseme derecesi yükseltilebilir. Ancak katılımdan öğretmenlerin sürekli olarak her karara katılması anlaşılmalıdır. Karara öğretmenlerin her

durumda katılması, katılmaması gibi olumsuz bir durumdur. Bu nedenle katılımın, olması gereken yerlerde ve zamanlarda gerçekleşmesi gerekir.

Okuldaki haberleşme akışının kısıtlı olması, öğretmenlere belirli bilgilerin zamanında ulaşmaması, aynı şekilde yöneticiyi bilgilendirmeye yönelik iyi bir iletişim sisteminin kurulmamış olması çatışmaya neden olabilir (Erdoğan, 2003).

Öğretmen kurulları, okul yöneticisinin öğretmenlerde grup ruhu oluşturabileceği, katılımın sağlandığı, birden fazla bireyin biraraya geldiği, okulun işleyişine yönelik sorunların çözümü için hazır ve uygun bir ortamdır.

Okulda yapılan etkinliklerle ilgili olarak öğretmenlerin görüşlerini almak, alınacak kararlara katılmalarını sağlamak, kararları uygulama ilkelerini birlikte saptamak üzere tüm öğretmenlerin katıldığı toplantılar yapılır (Taymaz, 2003).

Anket sonuçlarına bakıldığı zaman Türk Maarif Koleji yönetiminin yeterli düzeyde öğretmenlerle toplantılar yaptığı söylenebilmektedir.

Eğitim yılının başında haftada bir gün öğleden sonra öğretmenler genel kurul toplantılarının yapılabileceği ve alınacak kararlarda öğretmenlerin görüşünün de alınacağı öğretmenlere duyurulmaktadır. Yapılan toplantılarda da öğretmenlerin görüşleri alınmakta ve oylama yapılarak demokratik bir ortamda kararlar alınmaktadır.

Grafik 34
Madde 15



15. maddede öğretmene güven hissettirilir sorulmuş ve 3.42 yoğunluğunda, %68.4 olarak algılanmıştır.

Yönetimde astlarla kurulan ilişkilerin sağlıklı olması önemlidir. Çünkü amaçlara ulaşmak için yapılacak çalışmalar büyük ölçüde astlara bağlıdır. Dolayısıyla okul yöneticisi de başta olmak üzere okulda çalışan kişilerle iyi ilişkiler kurmalı ve bunun için aşağıdaki ilkelere uymalıdır:

Yönetici, onaylayıcı bir tutum ve tavır içinde olmalı. Yöneticinin onaylayıcı bir hava içinde olması okulda görev yapan öğretmenlere güven verir. Kendini güvende hisseden öğretmen rahat çalışır ve uyumlu olur.

Yönetici, okulda görev yapan öğretmenleri bilgilendirmelidir. Çünkü bilgi sahibi olmak da kişilerin kendine ve başkalarına olan güvenini yükseltir (Erdoğan, 2003).

bunun giderek artışı sağlamaktır.

Bu noktada Türk Maarif Kolejinde öğretmene olan güvenin var olduğu ancak yeterince öğretmenlere hissettirilmediği gözlenmektedir.

Grafik 35
Madde 19



Madde 19'da yöneticilerin eğitim yönetimi konularında bilgi sahibi oldukları araştırılmış ve bu konuda çıkan sonuç 3.63 yoğunluğunda, %72.6 olarak algılanmıştır.

Yönetici bilgili olmalı; yönetici öncelikle yönetim biliminin temelini oluşturan teorileri bilmeli. Daha önce de belirtildiği gibi teori, yöneticiyi gerçeğe götüren güvenilir araçtır. Uygulama yapabilmek için teoriden

daha iyi bir rehber yoktur.

Yönetici, yönetim ile ilgili teorilerin yanında yönetim ilke ve teknikleri ve süreçlerini de ayrıntılı olarak bilmelidir. Yöneticilik yaptığı alan hakkında da bilgi sahibi olmalıdır.

Ayrıca görev yaptığı kurum için gerekli olacak düzeyde hukuk, maliye ve muhasebe gibi konularda da bilgili olmalı.

Yönetim bir sosyal bilim alanı olduğuna göre, yönetici, sosyal bilimlerin siyaset bilimi, ekonomi, sosyoloji, psikoloji, antropoloji, tarih ve edebiyat gibi alt alanlarında bilgili olmalıdır. Çünkü bu alanların kazandıracığı çerçeve, yöneticilik uygulamalarına doğrudan ve dolaylı olarak katkı sağlar (Erdoğan, 2003).

Eğitim yaşam boyu bir s¼reçtir. Y¼neticinin yenilik ve gelişmelere uyum sağlaması, okulda değişiklik yapabilmesi kendisini de yetiştirip geliştirmesine bağlıdır. Y¼netici kendisini aşağıdaki yollarla geliştirebilir:

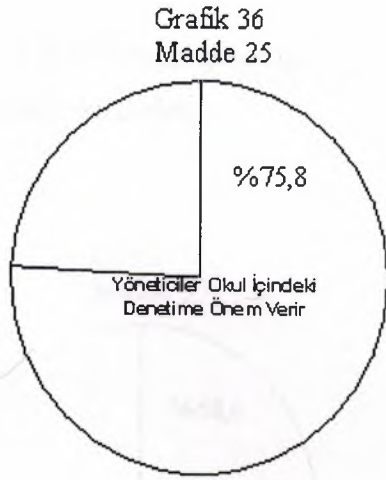
1. Okumak: Y¼netsel metinler dışında y¼netim, insan ilişkileri ve yeniliklere ilişkin yazıların okunmasıdır.
2. Yazmak: Okul y¼neticilerinin yaşantıları, karşılaştıkları ¼zel nitelikli soruları ¼özmede yaptıkları ¼alıřmalar, deneyimleri kendileri ve başkaları i¼in yararlı olacak bilgilerdir.
3. Konuşmak ve Tartışmak: İnsanlar konuşarak anlaşabilir ve tartışarak karar verebilirler.
4. Dinlemek: S¼zl¼ iletişimin, diyalogun ger¼ekleřmesi karşılıklı konuşma ve dinleme alışkanlığını kazanmış olmaya bağlıdır. Karşıdaki beklenti ve g¼r¼řleri dinlenerek ¼đrenilebilir.
5. Gezme ve G¼rmek: Okul y¼neticisi ¼evreyi tanımalı, ¼evrede kurum ve bireylerden yararlanmalı, ¼evrede yapılan sosyal, k¼lt¼rel ve eğitsel etkinliklere aktif ve izleyici olarak katılmalıdır (Taymaz, 2003).

Bu noktada T¼rk Maarif Kolejindeki y¼neticilerin eğitim y¼netimi konularında bilgi sahibi oldukları (5 y¼neticiden 2'si eğitim y¼netimi, 1'i işletme y¼netimi, 1'i de bilgisayar konularında y¼ksek lisans yapmışlardır) s¼ylenbilir.

25. maddede y¼neticilerin okul i¼indeki denetime ¼nem vermesinin yoğunluğunu ankete cevap verenler 3.79, %75.8 olarak algılamışlardır.

Bir örgütte denetim; amaçlara uygun olarak hazırlanan plan ile uygulamaları

yerinde karşılaştırma, plandan ayrılma, hata ve eksiklikleri saptama, nedenlerini bulma, giderme, başarı sağlanması için yardımda bulunmadır.



Yüksek verimin elde edilmesi için işgörenlerin yakından denetlenmesi gerekir. Okula alınan yeni elemanların işe uygun olmasına dikkat edilmelidir. Elemanlar işe alındıktan sonra da işe

olan uyumlarının geliştirilmesine çalışılmalıdır (Erdoğan, 2003).

Örgütte çalışan insanlar genelde denetlenmekten hoşlanmazlar ve denetime karşı olumsuz bir imaj vardır. Denetlenen insanlar aşağıda sıralanan tepkilerde bulunurlar (Taymaz, 2003).

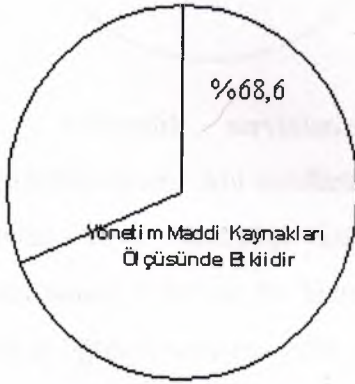
- 1- Veri saklama,
- 2- Yanıltıcı bilgi üretme,
- 3- Kaygı geliştirme,
- 4- Arka arama,
- 5- Tepki değiştirme,
- 6- İşbirliğinden kaçma,
- 7- Problem yaratma,
- 8- Denetimden kaçma.

Okul yönetiminin temel işlevi, okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Yöneticinin oynadığı rol, sosyal bir sistem olan okulda, belirlenen müdürlük pozisyonu ile ilgili davranış biçimidir. Müdürün rolü, yürütülmesi gerekli olan çalışmalarla ilgili olarak nasıl yapılacağı hakkında karar vermesini etkiler. Okulun müdürü yönetim görevi yanısıra denetim sorumluluğunu da üzerine alan bir yöneticidir. Yönetimde kontrol ve işlemlerin etkinliğini artırmak üzere birçok

prensipler geliştirilmiştir. Genel bir ilke olarak okul müdürlüğü, kurumunda en üst kademe olan yönetim düzeyidir (Taymaz, 2003).

Çıkan sonuç gösteriyor ki Türk Maarif Kolejindeki yöneticiler iç denetime önem vermektedirler.

Grafik 37
Madde 37



37. maddede yönetimin maddi kaynakları ölçüsünde etkili olduğu sorgulanmış ve alınan yanıtlarda öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmenlerin ortalama algılama yoğunluğu 3.43, %68.6 olmuştur.

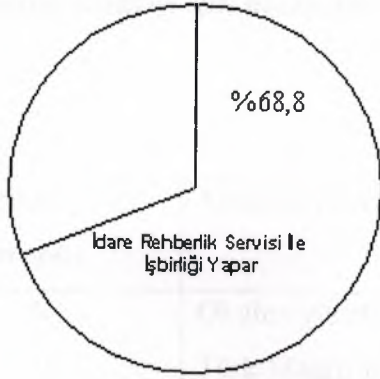
Okullardaki işlemler normal şirketlerde olduğu gibi belirli kaynaklarla gerçekleşir. Sahip olunan bu kaynakların azalması çatışmalara neden olabilir. Örneğin

bütçe imkanlarının yetersizliği ve azalması, okulda çalışan kişiler arasında çatışma yaratabilir (Erdoğan, 2003).

Etkili okul araştırmalarına göre parasal artışlar okulun etkililiği için gerekli; ancak yeterli değildir. Önemli olan para ya da fonların nasıl kullanılacağıdır. Ürünün niteliğini artırıcı kaynak tahsisi yapmak önemlidir. Bu, teknik bilgi uzmanlığı gerektirir (Balcı, 2002).

Okul yönetiminde hesap işleri yöneticiyi en çok uğraştıran sorunlar arasında bulunmaktadır. Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'ndeki tüm okullarda olduğu gibi Türk Maarif Kolejinde de Milli Eğitim Bakanlığı tarafından ayrılan önemli bir bütçe bulunmamaktadır. Yapılan kağıt ve diğer küçük yardımlar hiçbir okula yeterli olmamaktadır. Bu nedenle okul aile birlikleri devreye girmekte ve okula gerekli bütçeyi oluşturmak için çeşitli kaynaklara başvurulmaktadır.

Grafik 38
Madde 38



38. maddede idarenin rehberlik servisiyle işbirliği yaptığı araştırılmış ve ortalama 3.44 (%68.8) yoğunluğunda algılanmıştır.

Okulun genel sistemi, okulda bulunan rehberlik, kütüphane, ölçme ve değerlendirme gibi alt sistemler ile bütünlük içinde olmalı ve uyumlu çalışmalıdır (Erdoğan, 2003).

Rehberlik servislerinin kurulduğu okullarda hizmetin gereği gibi yürütülmesinden okul müdürü birinci derecede sorumludur. Servis, bu alanda ihtisas yapmış veya hizmetiçi kurslarda kendini yetiştirmiş bir rehber öğretmenin yönetiminde bulunan, bu hizmet için okulda bir oda ayrılmasına çalışır. Servislerde, okulun öğrenci sayısına göre istekleri göz önünde tutularak yeteri kadar grup rehberi öğretmen görevlendirilir.

Rehberlik servislerine, özellikle yöneticiler, eğitim şefleri ve sınıf öğretmenleri ile eğitsel kol rehberi öğretmenler yardımcı olurlar ve gerekli hususlarda rehber öğretmenlerle sıkı işbirliği yaparlar.

Ülkemizde rehberlik hizmetlerinin yeni yeni önem kazandığını da dikkate alarak Türk Maarif Kolejinde rehberlik servisi ve yöneticiler arasında iletişimin var olduğu ancak henüz yeterli düzeye ulaşmadığı söylenebilir.

3.1.5. Madde bazında öğrenci-öğretmen-yönetici-denetmen görüşleri açısından T.M.K.'deki yöneticilerin etkili bir yönetim anlayışı için her zaman etkili olarak algılandığı maddelere ilişkin ortalama puanlar ve etkililik yüzdeleri Tablo 5, Grafik 40'da gösterilmektedir.

Tablo 5

Öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmenlerce Türk Maarif Kolejinde etkili bir yönetim anlayışı için her zaman etkili görülen davranışlara ilişkin ortalamalar

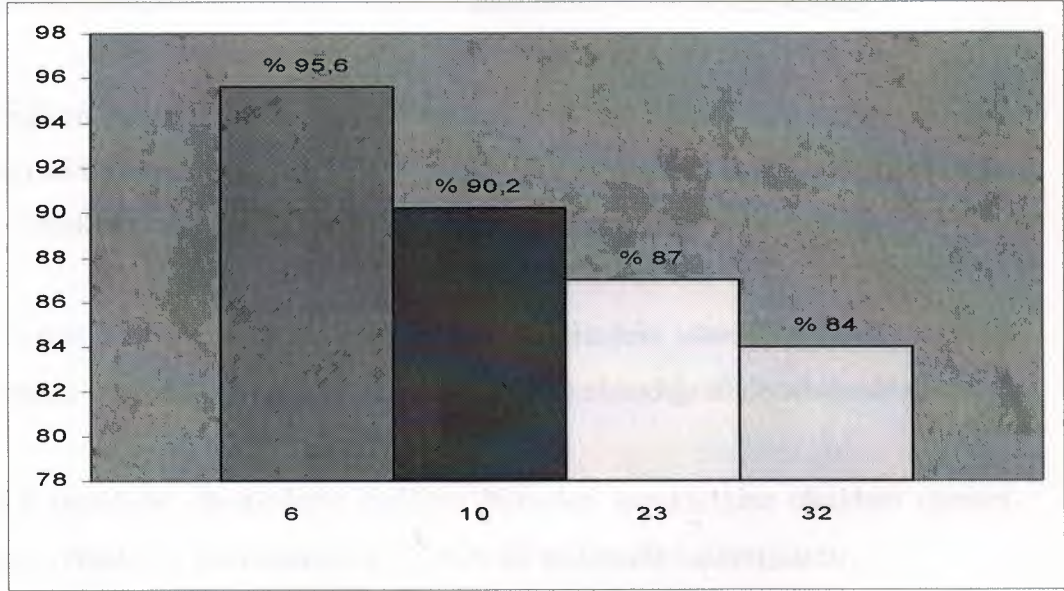
Madde numarası	Yönetici davranışı	Ortalama (4.20-5.00)
6.	Okulun yönetimi müdür ağırlıklıdır.	4.78
10.	Türk Maarif Kolejinde yöneticilerin İngilizce bilmeleri gerekir.	4.51
23.	Üniforma kurallarına uyum idare için önemlidir.	4.35
32.	Milli eğitim ve kültür bakanlığının koyduğu kurallar uygulanır.	4.20

Tablo 5'te görüldüğü üzere öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmenler Türk Maarif Kolejinde yöneticilerin etkili bir yönetim anlayışı için 39 davranıştan 4 tanesini her zaman etkili olarak algılamışlardır. Grafik 40'da ise yöneticilerin her zaman etkili oldukları davranışların yüzdeleri verilmiştir.

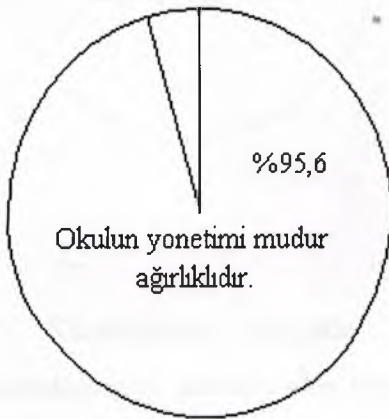


Grafik 39

Öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmen algılarına göre Türk Maarif Kolejindeki okul yöneticilerinin okul yönetimine yönelik her zaman etkili görülen davranışlara ilişkin yüzdeler



Türk Maarif Kolejindeki yöneticilerin okul yönetimine yönelik her zaman etkili oldukları davranışlar;

Grafik 40
Madde 6

Yandaki 6. maddenin ortalama yoğunluğu 4.78, %95.6 değeri bize okulun yönetiminin yoğun olarak müdür ağırlıklı olduğunu vurgulamaktadır.

Burada otokratik yönetimden söz edilebilir. Otokratik yönetim; baskıcı bir yönetimdir. Bu yaklaşımda bütün güç yöneticinin elinde toplanır. Yöneticinin emirleri astlar tarafından koşulsuz olarak yerine getirilir. Otokratik yönetimin dayanağı yasalar ve makamdır. Yönetici, en iyi bilen, astlarınca izlenmesi gereken bir

otorite olarak; astlar ise pasif, zorlamayınca çalışmayan, sıkı bir şekilde denetlenmesi gereken kişiler olarak görülür (Erdoğan, 2003).

Bir okulun yönetsel etkililiği, o okulun yöneticilerinin elindedir. Okulun yöneticileri ne denli yeterli olursa okul o denli yeterli olur. Etkili yönetici başkalarına iş gördürerek amaçlara ulaşabilen, okulunu amaçlarına ulaştırabilen kişidir.

Eğitim yönetiminin en önemli özelliği; yetki ve sorumlulukların paylaşıldığı, kararların birlikte alındığı, izleyicilerin değil, işbirliği yapan arkadaşların söz konusu olduğu demokratik liderliği gerektirmiş olmasıdır (Kaya, 1991).

Anket sonuçlarına göre Türk Maarif Kolejindeki yönetimin müdür ağırlıklı olduğu ancak tam olarak otokratik yönetim şeklinde olmadığı söylenebilmektedir.

10. maddede yöneticilerin İngilizce bilmeleri gerekliliğine okuldaki öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmenler 4.51, %90.02 sıklığında katılmışlardır.

Grafik 41
Madde 10



Dil bir iletişim aracıdır. Bir toplumda yaşayan bireyler birbirleriyle aynı dili konuşarak iletişim kurarlar. Bugün hızla gelişen ve değişen dünyamızda diğer uluslarla da iletişim sağlamak zorundayız. Başka bir deyişle, diğer ülkelerle her alanda bilgi alış verişini yapabilmek, ekonomik işlerimizi yürütebilmek ve kendi düşüncelerimizi ifade edebilmek için anadilimizden başka en az bir yabancı dil bilmek zorundayız.

Küreselleşen dünyada artık yabancı dil bilmenin zorunlu olduğu yadsınamayacak gerçeklerden biri. Globalleşmenin bir gereği olarak çağı yakalamak, çağdaş olabilmek, diğer ülkelerle teknolojik, ekonomik ve kültürel açıdan iletişim sağlayabilmek için yabancı dil bilen, kendi alanlarında uzmanlaşmış, hatta tüm

bunların yanı sıra mesleki yabancı dilini de geliştirmiş elemanlara ne kadar ihtiyaç duyulduğunu farkediyoruz.

Bunların yanında yöneticilerin ve çalışanların da yabancı dillerini etkin olarak kullanabilmeleri işlerini yürütebilmeleri için yaşamsal önem taşır. Uluslararası platformda yer alabilmek için tüm dünyada ortak kabul edilen dillerden birini yeterli derecede kullanabilmek bizim dünya ile entegrasyonumuzu kolaylaştıracaktır.

Ankete yanıt verenleri de dikkate alarak Türk Maarif Kolejindeki yöneticilerin

Grafik 42
Madde 23



%90.02 sıklığında ingilizce bilmeleri gerektiği gözlemlenmektedir. Sonucun bu kadar yüksek yüzdelerde çıkmasının en önemli nedenlerinin okulun ingilizce dilinde eğitim yapması ve okula sık sık yabancı ziyaretçilerin gelmesinin neden olduğu söylenebilir.

23. maddede üniforma kurallarına uyum idare için önemlidir sorgulanmış ve ortalama katılım sıklığı

4.35, %87 olarak tesbit edilmiştir.

Toplu yaşamının yolu düzenden, düzeni oluşturmanın yolu ise davranışları kurala bağlamaktan geçer (Saritaş,2001).

Kendisinden beklenenleri ve beklenmeyenleri önceden iyi bilen öğrenci daha dikkatli davranmaya gayret edecektir.

Okulun amaçlarından sapmayı önleyecek kural ve ilkelerden oluşan bir örgütsel normatif düzene gereklilik vardır. Normatif düzen, sistemi başıbozukluktan, belirsizlikten, kararsızlıktan kurtarır, sisteme işlerlik kazandırır, örgütsel amaçlardan sapmayı önler, örgütü olası tehlikelerden korur, prestij kaybını önler, örgüt içi

ilişkilere standart kazandırır, objektif davranmaya sevkeder, yol gösterir, istenmeyen davranışları önler (Sarıtaş, 2001).

Bu noktada Türk Maarif Kolejinde üniforma kurallarına uymanın idare için çok önemli olduğu gözlemlenmektedir. Yılın başında yapılan öğrenci kayıtları esnasında okul ve üniforma kuralları veli ve öğrencilere yazılı olarak duyurulmakta, yıl içerisinde de kurallara uyulması için gereken yapılmaya çalışılmaktadır.

Grafik 43
Madde 32



32. maddede Milli Eğitim Bakanlığının koyduğu kurallar uygulanır sorusunda; öğrenci, öğretmen, yönetici ve denetmenlerin bu görüşe katılma yoğunluğu 4.20 (%84) olarak algılanmıştır.

Kamu kurum ve kuruluşların yönetiminde iki türlü örgütlenme ve çalışma yapılır. Bunlardan birincisi merkezden yönetim ve ikincisi yerinden yönetimdir.

Merkezden yönetilen örgütlerde politikalar ve planlar merkezden geliştirilir ve kararlar alınarak bağlı ve taşra birimlerine direktifler verilir. Yürütme hizmetleri ile görevli bağlı veya taşra birimleri merkezin emir ve açıklamaları doğrultusunda etkinlikte bulunur.

Uygulamalar sırasında ortaya çıkan yeni durum hakkında nelerin nasıl yapılacağı merkezden sorulur ve alınan talimatlara göre çalışmalar yürütülür. Yerinden yönetimde, her yönetim kademesinde, kurum yönetimi saptanmış hedeflere göre belirlenen politikalar doğrultusunda kararlar verilir, planlar hazırlanır ve uygulanır. Yerinden yönetimde yönetici görevlerini yetkilerini kullanarak ve sorumluluklarını taşıyarak yerine getirir (Taymaz, 2003).

Eğitim sisteminin merkeziyetçi yapısının azaltılması, bir başka ifade ile yerelleşmesi, özellikle son zamanlarda sıkça dile getirilen bir konu olmuştur. Bu değişimin gerçekleşmesi için öncelikle yetki, sorumluluk ve karar vermenin

desantralizasyonu gerekecektir. Bu şekilde eğitim yönetiminde inisiyatif merkezi örgütlerden aşağı doğru kayacak ve okullar üzerinde odaklanacaktır. Bu durum, bizi, eğitim yönetiminde “Okul Merkezli Yönetim” olarak adlandıracağımız yeni bir anlayışla karşı karşıya getirmektedir.

Okul Merkezli Yönetim, eğitimi geliştirmek amacıyla okul düzeyindeki yetki ve sorumlulukların artırılmasına dayalı olarak oluşturulan bir sistemdir. Okul otonomisi, desantralize yönetim, okul merkezli bütçe, paylaştırılmış yönetim, okul merkezli program geliştirme gibi farklı anlamları çağırırsa da genel olarak yetki ve sorumlulukların okul düzeyinde yoğunlaşmasına dayalı olan bir uygulamadır. Bu çerçevede okul merkezli yönetim, eğitimle ilgili her türlü kararın okulda alınmasıdır. Bu nedenle okul merkezli yönetim, okul merkezli karar verme olarak da algılanabilir. Okul merkezli yönetim, otonomi ile karara katılmanın bileşimi olarak da tanımlanabilir (Erdoğan,2003).

K.K.T.C.’nde eğitim sisteminin merkeziyetçi bir yapıya sahip olduğu düşünülerek Türk Maarif Kolejinde uygulananların tamamına yakınının Milli Eğitim Bakanlığının koyduğu kurallar çerçevesinde uygulandığı söylenebilmektedir.

3.2. T.M.K.’ndeki okul yöneticileri öğretmen ve öğrenci algılarına göre etkili yönetim anlayışı açısından anlamlı farklar göstermekte midir?

Tablo 6
Öğretmen-Öğrenci t - testi

SORULAR	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Soru 1 Öğretmen	67	3.9403	1.02810	3.433	.001
Öğrenci	93	3.2043	1.52201	3.649	
Soru 2 Öğretmen	67	4.1194	.78860	5.845	.000
Öğrenci	93	3.0860	1.28246	6.293	
Soru 3 Öğretmen	67	3.7463	.91027	1.678	.095
Öğrenci	93	3.4516	1.21150	1.756	
Soru Öğretmen	67	3.3582	.98013	2.045	.043

4	Öğrenci	93	2.9677	1.32248	2.145	.
Soru 5	Öğretmen	67	3.9403	.83268	6.550	.000
	Öğrenci	93	2.7849	1.25845	6.983	
Soru 6	Öğretmen	67	1.6866	.90803	-1.181	.224
	Öğrenci	93	1.8817	1.11169	-1.220	
Soru 7	Öğretmen	67	3.4776	1.00541	2.905	.003
	Öğrenci	93	2.9355	1.26668	3.015	
Soru 8	Öğretmen	67	3.8358	1.08148	3.718	.000
	Öğrenci	93	3.1505	1.19734	3.780	
Soru 9	Öğretmen	67	3.1493	.78342	6.016	.000
	Öğrenci	93	2.1290	1.21785	6.438	
Soru 10	Öğretmen	67	4.4776	.97481	-.191	.852
	Öğrenci	93	4.5054	.85496	-.187	
Soru 11	Öğretmen	67	3.3731	1.07077	4.930	.000
	Öğrenci	93	2.4194	1.29651	5.085	
Soru 12	Öğretmen	67	3.9552	.94441	5.461	.000
	Öğrenci	93	2.9785	1.22455	5.693	
Soru 13	Öğretmen	67	3.2537	.87634	-.295	.768
	Öğrenci	93	3.3011	1.08131	-.305	
Soru 14	Öğretmen	67	3.9851	.84374	2.028	.044
	Öğrenci	93	3.6667	1.06662	2.106	
Soru 15	Öğretmen	67	3.4627	1.15900	.746	.457
	Öğrenci	93	3.3226	1.18102	.748	
Soru 16	Öğretmen	67	3.3284	1.19833	5.264	.000
	Öğrenci	93	2.3011	1.23169	5.288	
Soru 17	Öğretmen	67	3.5075	1.06420	4.091	.000
	Öğrenci	93	2.6989	1.34152	4.246	
Soru 18	Öğretmen	67	3.3582	.99547	4.809	.000
	Öğrenci	93	2.5161	1.15733	4.929	
Soru 19	Öğretmen	67	3.8657	.88584	2.616	.010
	Öğrenci	93	3.4301	1.13634	2.722	
Soru 20	Öğretmen	67	3.3284	1.07855	2.772	.005
	Öğrenci	93	2.7849	1.31752	2.863	
Soru 21	Öğretmen	67	3.6866	.92456	4.395	.000
	Öğrenci	93	2.9247	1.18171	4.571	
Soru 22	Öğretmen	67	3.2090	.92993	3.371	.001

	Öğrenci	93	2.6022	1.24359	3.531	
Soru 23	Öğretmen	67	4.3433	.89700	-.210	.830
	Öğrenci	93	4.3763	1.04167	-.215	
Soru 24	Öğretmen	67	3.7313	.82723	6.510	.000
	Öğrenci	93	2.6989	1.09132	6.805	
Soru 25	Öğretmen	67	4.0448	.76738	2.817	.005
	Öğrenci	93	3.5914	1.14433	2.998	
Soru 26	Öğretmen	67	3.3582	1.09685	1.751	.082
	Öğrenci	93	3.0000	1.39096	1.819	
Soru 27	Öğretmen	67	3.4328	.90828	6.043	.000
	Öğrenci	93	2.4194	1.13561	6.264	
Soru 28	Öğretmen	67	2.5821	1.04663	-1.497	.134
	Öğrenci	93	2.8387	1.08638	-1.506	
Soru 29	Öğretmen	67	3.3134	.92456	4.840	.000
	Öğrenci	93	2.5699	.98243	4.888	
Soru 30	Öğretmen	67	3.1940	.94129	.831	.407
	Öğrenci	93	3.0323	1.37881	.882	
Soru 31	Öğretmen	67	3.5522	1.04857	2.633	.009
	Öğrenci	93	3.1075	1.05771	2.637	
Soru 32	Öğretmen	67	4.4478	.76443	2.841	.003
	Öğrenci	93	4.0108	1.07839	3.000	
Soru 33	Öğretmen	67	3.1194	1.13515	-.115	.909
	Öğrenci	93	3.1398	1.08939	-.114	
Soru 34	Öğretmen	67	3.1493	1.13155	-2.156	.033
	Öğrenci	93	3.5376	1.11861	-2.152	
Soru 35	Öğretmen	67	3.4030	1.04533	.811	.420
	Öğrenci	93	3.2688	1.02299	.808	
Soru 36	Öğretmen	67	3.2836	.91794	3.030	.002
	Öğrenci	93	2.7742	1.13376	3.135	
Soru 37	Öğretmen	67	3.7612	.90603	3.417	.001
	Öğrenci	93	3.1183	1.33392	3.629	
Soru 38	Öğretmen	67	4.0149	.76856	6.117	.000
	Öğrenci	93	2.9247	1.30415	6.622	
Soru 39	Öğretmen	67	3.6119	1.07245	3.944	.000
	Öğrenci	93	2.8280	1.34830	4.092	

Türk Maarif Kolejindeki okul yöneticileri; öğretmen ve öğrenci algılarına göre etkili yönetim anlayışı açısından anlamlı farklar göstermekte midir? şeklindeki soruya, öğretmen ve öğrencilerin verdikleri yanıtların t-testi ile analizi sonucunda elde edilmiş olan verileri yukarıdaki gibidir. Buna göre;

Öğrenci ve öğretmen görüşlerine göre yapılan t-testi analizi sonucunda 39 maddeden 28 maddede öğretmen ve öğrenci algılarınca anlamlı fark bulunmuştur. Anlamlı fark okul yöneticilerine yönelik etkililik noktasında öğrenci algılarının öğretmen algılarına göre daha düşük olduğu şeklindedir. Bu bulgudan orta öğretim okul yöneticilerinin yönetim anlayışlarının öğretmenlerce daha etkili, ancak sistemin esas ögesi olan öğrencilerce daha az etkili olduğu sonucu çıkmaktadır.

Araştırmanın genel sonucu olarak; orta öğretim okul yöneticilerinin etkileme davranışlarını büyük ölçüde önemseyip, uyguladıklarını belirtmelerine rağmen, bu konudaki görüş ve düşüncelerini uygulamaya tam anlamıyla aktaramamalarından dolayı, öğretmen ve öğrencilerin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayabilecek düzeyde etkileme davranışlarını okullarında göstermedikleri, dolayısıyla öğretmen ve öğrencileri yeterli düzeyde etkileyemedikleri ortaya çıkmaktadır.

Etkililik, ortak amacın gerçekleştirilmesiyle ilgilidir. Amacın gerçekleştirilme derecesi, etkililiğin ölçütüdür. Yeterlilik ise, öğretmen ve öğrencilerin gereksinimlerinin karşılanmasıyla ilgilidir. Örgütün amacını gerçekleştirme doğrultusunda işbirliği yapmaya istekli, yeter sayıda bireyin sağlanması, yeterliliğin ölçütüdür.

Herhangi bir eğitim kurumunda, verimlilik, etkililik ve yeterlilikten söz edilebiliyorsa, o örgütün performans yönetiminin oldukça başarılı olduğu ileri sürülebilir. Eğitimde verimlilik, ekip çalışmasını, okulun amaçlarını gerçekleştirmesini ve sinerjisi yüksek olan bir örgütü ifade etmektedir.

Yukarıda da belirtildiği gibi elde edilen bulgulara göre; T.M.K. yöneticilerinin göstermiş olduğu etkili bir yönetim anlayışıyla ilgili sorulara öğrenciler, öğretmenlere oranla daha düşük katılım göstermişlerdir.

BÖLÜM 4

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırma bulgularına dayalı olarak elde edilen sonuç ve öneriler yer almaktadır.

Sonuç

Araştırmada varılan başlıca sonuçlar şunlardır:

Türk Maarif Kolejinde yöneticiler;

- 1 Davranışta Ortadan Az,
- 23 Davranışta Orta Sıklıkta,
- 11 Davranışta Ortadan Çok,
- 4 Davranışta Herzaman Etkili Olarak Algılanmıştır.

Yöneticilerin Hiçbir Zaman etkili olmadığı herhangi bir davranışa rastlanmamıştır.

Ortadan az etkili olarak görülen davranış;

- Yönetim, öğrencileri karar alma sürecine katar.

Orta sıklıkta etkili olarak görülen davranışlar;

- Yönetim, öğretmenleri karar alma sürecine katar.
- Yönetim, yeni hedefler ortaya koyar.
- Yönetim, sorunların ortak anlayışla çözülmesi taraftardır.
- İdareciler, otoritesinin varlığını hissettirmeden uygular.
- İdare, öğrencilere sorumluluk verir.
- İdare, herkese eşit uzaklıkta durur.
- Türk Maarif Kolejinde yöneticiler demokratiktir.
- Öğretmenlerin performansları değerlendirilir.
- Öğrenciler yetenekleri doğrultusunda yönlendirilir.
- Veliler çocuklarının durumları hakkında aydınlatılır.
- Öğrencilerin başarı durumları kendileriyle değerlendirilir.
- Yöneticiler, öğrenciler için aktiviteler düzenler.
- Okulda ödül sistemi uygulanır.
- İdarecilerin öğrencilerle iletişimi yeterlidir.

- Yönetimin aldığı kararlar öğretmene empoze edilir.
- Okulda altyapı olanakları yeterlidir.
- Okulda ceza sistemi uygulanır.
- Türk Maarif Kolejinde yöneticiler insiyatif sahibidir.
- Yönetim hizmet içi eğitim olanakları yaratır.
- Müdür, yardımcılarına yetki devri yapar.
- Bazı görevlerin dağılımında rotasyon uygulanır.
- Yatay bir yönetim anlayışı vardır.
- Yönetim, uluslararası etkinliklere katılımı sağlar.

28 maddede ise öğretmen ve öğrenci algılarınca yöneticilerin farklı yeterlilikte algılandıkları ortaya çıkmıştır. Bu maddeler;

- Yönetim, “ben ne istiyorum” sorusuyla işe başlar.
- Bilim-teknoloji idare tarafından etkin kullanılır.
- Yönetim, öğretmenleri karar alma sürecine katar.
- Yönetim yeni hedefler ortaya koyar.
- Yönetim, sorunların ortak anlayışla çözülmesi taraftardır.
- Yönetim, “ne yapılması gerekir” sorusuyla işe başlar.
- Yönetim, öğrencileri karar alma sürecine katar.
- İdareler, otoritesinin varlığını hissettirmeden uygular.
- Yöneticiler, velilerle diyalog kurar.
- İdare öğretmenlerle toplantılar yapar.
- İdare herkese eşit uzaklıkta durur.
- Türk Maarif Kolejinde yöneticiler demokratiktir.
- Öğretmenlerin performansları değerlendirilir.
- Yöneticiler, eğitim yönetimi konularında bilgi sahibidir.
- Öğrenciler yetenekleri doğrultusunda yönlendirilir.
- Veliler çocuklarının durumları hakkında aydınlatılır.
- Öğrencilerin başarı durumları kendileriyle değerlendirilir.
- Yöneticiler, öğrenciler için aktiviteler düzenler.
- Yöneticiler, okul içerisindeki denetime önem verirler.
- İdarenin öğrencilerle iletişimi yeterlidir.

- Okulda altyapı olanakları yeterlidir.
- Türk Maarif Kolejinde yöneticiler inisiyatif sahibidir.
- Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığının koyduğu kurallar uygulanır.
- Müdür, yardımcılarına yetki devri yapar.
- Yatay bir yönetim anlayışı vardır.
- Yönetim maddi kaynakları ölçüsünde etkilidir.
- İdare rehberlik servisiyle işbirliği yapar.
- Yönetim uluslararası etkinliklere katılımı sağlar.

Öneriler

Türk Maarif Kolejinde aşağıdaki konuları kapsayacak eğitim faaliyetlerinin planlanması ve uygulanması yöneticilerin etkililiğini artıracaktır;

1- Türk Maarif Kolejindeki yönetimin, karar alma süreçlerine öğrencileri ve öğretmenleri aktif olarak katması gerekmektedir. Olumlu bir okul ortamı kurmada, okul yöneticisinin karar sürecinde uyması gereken ilk kural, okul yönetimini etkileyen öğelerin her birini karar organı olarak görmesi ve kabul etmesidir. Katılımın temelinde yatan düşünce, kişilerin kararlara katıldıklarında, verilen kararları benimseyecekleri ve destekleyecekleri gerçeğidir.

2- Türk Maarif Koleji yönetimi, eksik ve hatalı yönlerini tesbit edip düzeltmeli ve yeni hedefler ortaya koymalıdır.

3- Yöneticiler otoritesinin varlığını hissettirmeden uygulamalıdır. Kalite için yönetmek, zorlayıcı olmayan yeni bir yönetim anlayışı gerektirir ki buna liderce yönetim denir. Patronca yönetim etkisizdir, zorlamaya dayanır ve çalışanlarla yöneticileri karşı karşıya getirir. Okul içerisinde bir takım ruhu oluşturularak, çalışanların inisiyatif ve yaratıcılıklarını kullanabilecekleri, esnek, hiyerarşik düzen oluşturulmalıdır.

4- Uygun ortamlar yaratıldığında her öğrencinin öğrenebileceği ve sorumluluk yüklenebileceği gerçeğinden hareketle T.M.K.'de bu ortam yaratılıp öğrencilerin yetenekleri keşfedilmeli ve daha fazla sorumluluk verilmelidir.

5- Öğretmenlerden bazılarının diğerlerine göre daha ağır ve çok görevinin olması okulda bazı rahatsızlıklara yol açabilir. T.M.K.'de idarenin herkese eşit uzaklıkta durması, demokratik olması ve görev dağılımlarına daha çok özen göstermesi, ayrıca bireylere daha fazla sorumluluk ve becerilerini daha fazla kullanma imkanı vererek yaptıkları işlerin zenginleşmesi sağlanıp etkililik artırılabilir.

6- Ailenin, çocuğun yaşamındaki önemi daha fazla algılanıp okul, aile, öğretmen işbirliği artırılmalı va veliler çocukları hakkında daha fazla bilgilendirilmelidir.

7- Ödül insan hayatında özellikle eğitimde bir motivasyon aracıdır. T.M.K.'nde de performansı iyi olan öğrenci ve öğretmenlerin motivasyonunu artırmak için çeşitli ödüllendirme yöntemleri araştırılıp, çatışmaya yol açmayacak şekilde uygulanmalıdır.

8- İdare, öğretmen, öğrenci arasında iyi bir iletişim ağının kurulması, okulu oluşturan birimler arasında sağlıklı bir ilişkinin kurulmasına ve dolayısıyla başarının artmasına olanak sağlayacaktır.

9- Hizmet içi eğitim okul, öğretmenler ve yöneticiler için çok önemlidir. Etkililiğin öğrenilebileceği düşüncesinden hareketle, eğitim yöneticileri hizmet içi eğitim çalışmaları ile etkili duruma getirilmelidir. Ayrıca bu konuda yönetimin okuldaki her bireyin gelişimini sağlayacak hizmet içi eğitim olanaklarını yaratması gerekmektedir.

10- Yatay yönetim, yetki devri ve iş dönüşümü konularında T.M.K. müdürünün uygulamalarını bir kez daha gözden geçirmesi önerilebilir. Müdür, yardımcılara ilgi alanlarına göre iş bölümü yapmalı, yetkileri ve yetkileri oranında sorumluluklarını artırmalıdır. İş dönüşümü ile de monotonluğun giderilmesi ve işlerin daha iyi ve verimli yapılması sağlanmalıdır.

11- Yöneticilerin etkililiği ile ilgili öğretmen ve öğrenci görüşleri arasındaki farkın ortadan kalkmasına yönelik kaynaştırma çalışmalarının planlanması ve yürütülmesi de etkililiği artırabilir.

EKLER

Ek 1- Uzman Görüşü Alınarak Oluşturulan Araç

Ek 2- Anketin Uygulanabilmesi İçin Milli Eğitim Ve Kültür Bakanlığı, Genel Orta Öğretim Dairesi Müdürlüğüne Gönderilen İzin İsteme Dilekçesi

Ek 3- Anketin Uygulanabilmesi İçin Talim Terbiye Dairesinin Genel Orta Öğretim Dairesine Göndermiş Olduğu İzin Belgesi

Ek 4- Anketin Uygulanabilmesine Yönelik Milli Eğitim Ve Kültür Bakanlığı, Genel Orta Öğretim Dairesi Müdürlüğünden Alınan İzin Belgesi

S.No	ANKET	HER ZAMAN	ORTADAN ÇOK	ORTA SIKLIKTA	ORTADAN AZ	HİÇBİR ZAMAN
	Türk Maarif Kolejinde etkili bir yönetim anlayışı için.....					
1	yönetim "Ben ne istiyorum" sorusuyla işe başlar.					
2	bilim-teknoloji idare tarafından etkin kullanılır.					
3	yönetim rehberlik servisinin etkinliğini sağlamıştır.					
4	yönetim öğretmenleri karar alma sürecine katar.					
5	yönetim yeni hedefler ortaya koyar.					
6	okulun yönetimi müdür ağırlıklıdır.					
7	yönetim, sorunların ortak anlayışla çözülmesi taraftarıdır.					
8	yönetim"Ne yapılması gerekir"sorusuyla işe başlar.					
9	yönetim öğrencileri karar alma sürecine katar.					
10	Türk Maarif Kolejinde yöneticilerin ingilizce bilmeleri gerekir.					
11	idareciler, otoritesinin varlığını hissettirmeden uygular.					

S.No	ANKET	HER ZAMAN	ORTADAN ÇOK	ORTA SIKLIKTA	ORTADAN AZ	HİÇBİR ZAMAN
12	yöneticiler, velilerle diyalog kurar.					
13	idare, öğrencilere sorumluluk verir.					
14	idare öğretmenlerle toplantılar yapar.					
15	öğretmene güven hissettirilir.					
16	idare herkese eşit uzaklıkta durur.					
17	Türk Maarif Kolejinde yöneticiler demokratiktir.					
18	Öğretmenlerin performansları değerlendirilir.					
19	yöneticiler, eğitim yönetimi konularında bilgi sahibidir.					
20	öğrenciler yetenekleri doğrultusunda yönlendirilir.					
21	veliler çocuklarının durumları hakkında aydınlatılır.					
22	öğrencilerin başarı durumları kendileriyle değerlendirilir.					
23	ünüforma kurallarına uyum idare için önemlidir.					

S.No	ANKET	HER ZAMAN	ORTADAN ÇOK	ORTA SIKLIKTA	ORTADAN AZ	HİÇBİR ZAMAN
24	yöneticiler öğrenciler için aktiviteler düzenler.					
25	yöneticiler okul içindeki denetime önem verir.					
26	okulda ödül sistemi uygulanır.					
27	idarenin öğrencilerle iletişimi yeterlidir.					
28	yönetimin aldığı kararlar öğretmene empoze edilir.					
29	okulda altyapı olanakları yeterlidir.					
30	Okulda ceza sistemi uygulanır.					
31	Türk Maarif Kolejinde yöneticiler inisiyatif sahibidir.					
32	Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığının koyduğu kurallar uygulanır.					
33	yönetim hizmet içi eğitim olanakları yaratır.					
34	müdür, yardımcılara yetki devri yapar.					
35	bazı görevlerin dağılımında rotasyon uygulanır.					

S.No	ANKET	HER ZAMAN	ORTADAN ÇOK	ORTA SIKLIKTA	ORTADAN AZ	HİÇBİR ZAMAN
36	yatay bir yönetim anlayışı vardır.					
37	yönetim maddi kaynakları ölçüsünde etkilidir.					
38	idare rehberlik servisiyle işbirliği yapar.					
39	yönetim uluslararası etkinliklere katılımı sağlar.					

35/2005-06/A



2 Mayıs,

2006

MİT

KKTC Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı,
Genel Ortaöğretim Dairesi Müdürlüğüne,
Lefkoşa.

Yakın Doğu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Denetimi Ekonomisi ve Planlaması bölümünde yapmakta olduğum yüksek lisans gereği okul öğretmenleri ve bir grup okulumuz öğrencisine uygulamak istediğim anketi uygulayabilmem için gerekli iznin verilmesini saygılarımla arz ederim.

Fatma Ramiz
TMK Müdür Muavini

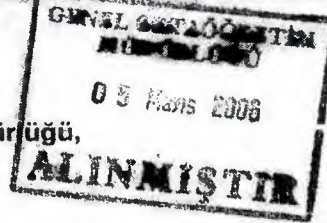


35/2006 326/A

**KUZEY KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ
MİLLİ EĞİTİM VE KÜLTÜR BAKANLIĞI
ALİM VE TERBİYE DAİRESİ MÜDÜRLÜĞÜ**

Sayı: TTD.0.00.03-12-06/366

Tarih: 04/05/2006

Genel Ortaöğretim Dairesi Müdürlüğü,
Lefkoşa.

İlgi: GOÖ.0.00-35/05/06-1082 sayılı ve 02/05/2006 tarihli yazınız.

Konu: Fatma Ramiz'in " Etkili Yönetim " konulu anketi hk.

İlgi başvurusunda, K.K.T.C. Milli Eğitim Ve Kültür Bakanlığı'na bağlı okullarda görev yapan öğretmenlere yönelik hazırlanan anket soruları incelenmiştir.

Yapılan incelemede, anketin uygulanması müdürlüğümüzce uygun görülmüştür.

Ancak anket uygulanmadan önce anketin uygulanacağı okulların bağlı bulunduğu müdürlükle istişarede bulunulup, anketin hangi okulda ne zaman uygulanacağı birlikte saptanmalıdır.

Anket uygulandıktan sonra sonuçlarının Talim Ve Terbiye Dairesi Müdürlüğü'ne ulaştırılması gerekmektedir.

Bilgilerinize saygı ile rica ederim.

Dr. Hasan Alicik
Müdür

Dağıtım : (Bilgi İçin)

Teftiş Dairesi Müdürlüğü

M.S.K./

Tel : (90) (392) 228 1791
Fax : (90) (392) 227 1791
E-mail : mcb@mebnet.n

.efkoşa-KIBRIS

S/gerçeği
1/1



**KUZEY KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ
MİLLİ EĞİTİM VE KÜLTÜR BAKANLIĞI
GENEL ORTAÖĞRETİM DAİRESİ MÜDÜRLÜĞÜ**

Sayı: GOÖ.0.00-35/05/06- 1121

05.05.2006

**Sayın Fatma Ramiz,
Müdür Muavini
Türk Maarif Koleji
Lefkoşa.**

İlgi: 02.05.2006 tarihli yazınız.

İlgi başvurunuz Talim ve Terbiye Dairesi tarafından incelenmiş olup Müdürlüğümüze bağlı okullarda görev yapan öğretmenlere yönelik hazırladığınız “**Etkili Yönetim**” konulu anket sorularının uygulanması uygun görülmüştür.

Ancak anketi uygulamadan önce, anketin uygulanacağı okulun bağlı bulunduğu Müdürlükle istişarede bulunulup, anketin ne zaman uygulanacağını birlikte saptanması gerekmektedir.

Anketi uyguladıktan sonra ise sonuçlarının Talim ve Terbiye Dairesi Müdürlüğü'ne ulaştırması gerektiğini bilgilerinize saygı ile rica ederim.

**Yeter Arslan
Müdür**

YA/PC

Tel (90) (392) 228 3136 – 228 8187
Fax (90) (392) 227 8639
E-mail meb@mebnet.net

Lefkoşa-KIBRIS

KAYNAKÇA

- Açıklalın, A. (1998). Okul Yöneticiliği. Ankara: Öncü Basımevi.
- Açıkgöz, K. (1994). Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları (1.Baskı). İzmir: Kanyılmaz Matbaası,
- Aktaş, Z. (2005). Bilgi Çağında Öğrenim ve Çankaya üniversitesi. [http// www.cankaya.edu.tr/turkce/yayinlar/h1_g7.php](http://www.cankaya.edu.tr/turkce/yayinlar/h1_g7.php), erişim: 07.09.2006.
- Akyüz, Y., Görmüş, Ş., Bektaş, C. (Tarihsiz). Bilgi Toplumuna Geçiş Sürecinde Bilginin Artan Ekonomik Değeri Ve İşletmeler Üzerindeki Etkileri. www.geocities.com/ceteris_paribus_tr/akyuz2.doc,10.02.2007
- Alkan, C. Eğitim Ortamlarının Düzenlenmesi. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Aydın, M. (1994). Eğitim Yönetimi (Genişletilmiş 4. Baskı). Ankara: Habitoğlu Yayınevi.
- Aydoğan, İ. (2002). Etkili Yönetim. Erciyes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Sayı:13.
- Balcı, A. (2002). Etkili Okul (3.Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (1994). Eğitim Yönetimi. Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Başaran, İ. E. (1991). Eğitimin Psikolojik Temelleri, Eğitim Psikolojisi (5.Baskı). Ankara: Gül Yayınları.
- Başkan, G. A., Aydın, A. (2000). Eğitim Sisteminde İnsan Unsuru Ve Toplam Kalite Yönetimi Anlayışı. Hacette Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. Ankara.
- Biol, C. (1996). Öğretim Elemanlarının İletişimsel Etkililiklerine Yönelik Karşılaştırmalı Değerlendirme. Ankara.
- Bozkurt, R. (2005). 13. Ulusal Kalite Kongresi. Anahtar Dergisi. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (1987). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış (Genişletilmiş 7. Baskı). A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.

- Çelik, V. (1995). Küreselleşme Sürecinde Avrupa'da Eğitim Yönetimi Dergisi. Yıl 1, Sayı 4.
- Çılga, A. (2001). Çocuk Hakları Ve Eğitim. Milli Eğitim Dergisi. Sayı:151. Milli Eğitim Basımevi. Ankara.
<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/151/acilga.htm>,20.06.2006
- Çilenti, K. (1998). Eğitim Teknolojisi ve Öğretim (6.Baskı). Ankara: Kadioğlu Yayınları.
- Demirtaş, H. (1997). Etkili Eğitim Yöneticisi Davranışları. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Malatya.
- Doğan, İ. (2004). Toplum Ve Eğitim. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Dönmez, B. (2002). Müfettiş, Okul yönetici ve Öğretmen Algularına Göre İlköğretim Yöneticilerinin Yeterlilikleri. Eğitim Yönetimi Dergisi. Sayı:29.
- Erdoğan, İ. (2003). Okul Yönetimi Öğretim Liderliği (4. Baskı). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Eren, M. A. (1991). Türk Eğitim Sistemi Yönetim Teşkilatındaki Yenileşmeler Ve Yönetici Yetiştirme Politikasının İncelenmesi. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ankara.
- Erkal, M. (1987). Sosyoloji (Toplumbilim). İstanbul: Filiz Kitabevi.
- Garih, Ü. (2001). Yönetim Teknikleri.İletişim Ve Eğitim Hizmetleri Ve Ticaret Ltd. Şrt. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Glasser, W. (1992). Okulda Kaliteli Eğitim (çeviri: Ulaş Kaplan). Beyaz Yayınları.
- Günay, E. (2004). Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul Ve Kurum Yöneticilerinin Seçimi, Yetiştirilmesi Ve Atanmaları Üzerine Araştırma. Milli Eğitim Dergisi. Sayı: 161 Milli Eğitim Basımevi. Ankara.
<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/161/gunay.htm>,10.02.2007
- K.T.O.E.Ö.S. (2005). Eğitim Politikası. Eğitimde Yeniden Yapılanma. Ek 1, Nisan 2005.

- Kalkandelen, H. (1985). Yöneticilerin Yetiştirilmesi ve Geliştirilmesi. Amme İdaresi Dergisi (Cilt:18, sayı 2). Ankara:TODAIE Yayınları.
- Kavaklı, A. E. (2004). Evde Ve Okulda Başarılı Eğitimin Sırları. İstanbul: Nesil Yayınları.
- Kaya, Y. K. (1991). Eğitim Yönetimi. Kuram ve Türkiye'deki Uygulama (4. Baskı). Ankara: Bilim Yayınları.
- Kolay, Y. (2004). Okul Aile Çevre İş Birliğinin Eğitim Sistemindeki Yeri Ve Önemi. Milli Eğitim Dergisi. Sayı: 164. Milli Eğitim Basımevi. Ankara. <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/164/kolay.htm>, 20.06.2006
- Numanoğlu, G. (1999). Bilgi Toplumu-Eğitim-Yeni Kimlikler-II.Bilgi Toplumu Ve Eğitimde Yeni Kimlikler. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi. Sayı: 32. Ankara.
- Önder, N. K. (1993). Öğretimde Program İlke ve Yöntemler (5. Baskı). İstanbul: Marmara Üniversitesi Tek. Eğ. Fak. Yayınları.
- Özutku, H. (2004). Bir Örgüt Geliştirme Unsuru Olarak Örgütsel Öğrenme. www.2.aku.edu.tr/hozutku/sayfalar/lider.doc, 10.02.2007
- Sarıtaş, M. (2001). Sınıf Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar (2. Baskı). Star Matbaası.
- Sönmez, F. (2004). İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu Ve Çevre sorunlarında Ekonomik Yaklaşımlar. Yaklaşım Dergisi. Sayı: 133. Ankara. www.adu.edu.tr/akademik/fersonmez/pub/ky14f.doc,10.02.2007
- Talim ve Tebiye Dairesi, Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı. (2005). Kıbrıs Türk Eğitim Sistemi. Lefkoşa.
- Taymaz, H. (2003). Okul Yönetimi (7. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Turgut, B. (2000). Eğitimin Önemi Artarak Sürecektir. Milli Eğitim Dergisi. Sayı:145 Milli Eğitim Basımevi. Ankara. <http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/145/baskan.htm>.Erişim: 09.10.2006
- Türkoğlu, A. (1993). 99 Soruda Eğitim Bilimine Giriş (1. Baskı). Adana: Ekin Yayınları.
- Uluğ, F. (1985).Açıklamalı Eğitim Yönetimi Sözlüğü. Ankara.
- Variş, F. Eğitim Bilimine Giriş. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.

Varış, R. (1973). Okuma-Yazma Öğretiminde Metod ve Uygulama (1. Baskı).

İstanbul: Çelikkilt Matbaası.

Yüksel, Ö. (2003). İnsan Kaynakları Yönetimi. Ankara: Gazi Kitabevi.

ABSTRACT

As part of the Masters Degree requirement in the Institute of Educational Sciences -Education Management, Inspection, Economy and Planning- at Near East University, this study aims to investigate the level with which the administrators at Türk Maarif Koleji are being effective in school management.

The study primarily consists of four sections. The first section describes the problem to be investigated, its objectives, its importance, limitations and assumptions. Section two contains the research model envisaged, relevant sample space, collection and evaluation of data and final interpretation. Section three includes research findings and interpretations with regard to these findings and finally, section four contains the research summary, judgement and various suggestions.

It is hoped that this study, which aims to compare the administration department at Türk Maarif Koleji for an effective management style against a set of different variables, will determine the current state of the art and shed light for a better management style. I would like to express my sincere thanks to Dr. Cem Birol for his valuable contributions and help at every stage of this study. I would also like to thank my dear colleague Dr. Mustafa Gürsoy for his help in analyzing the material.