



Received / Makale Geliş Tarihi 22.09.2023
Published / Yayınlanma Tarihi 30.11.2023
Volume / Issue (Cilt/Sayı) 7 (36)
ss / pp 1682-1692

Research Article / Araştırma Makalesi
10.5281/zenodo.10258206
Mail: editor@pejoss.com

Cengiz Özdemir

<https://orcid.org/0009-0005-3974-1054>
Milli Eğitim Bakanlığı, Konya / TÜRKİYE

Ayhan Yılmaz

<https://orcid.org/0009-0004-0710-3536>
Milli Eğitim Bakanlığı, Konya / TÜRKİYE

Turgay Hallaç

<https://orcid.org/0009-0009-9697-198X>
Milli Eğitim Bakanlığı, Konya / TÜRKİYE

Elif Boyraz

<https://orcid.org/0009-0005-2855-0893>
Milli Eğitim Bakanlığı, Konya / TÜRKİYE

Okul Müdürlerine Göre Okul Yönetiminde Rol Oynayan Ögeler

Elements Playing a Role in School Management According to School Principals

ÖZET

Bu araştırmanın konusu okul müdürlerinin, yönetim sürecinde rol oynayan ögeler ve bu ögelerin yönetim süreçlerine olan etkisidir. Araştırma nitel araştırma yöntemi ile fenomenoloji deseninde yürütülmüştür. Araştırmanın çalışma grubu tabakalı amaçlı örnekleme yöntemi ile belirlenmiş 27 okul müdürü tarafından oluşturulmuştur. Okul müdürlerinden elde edilen veriler içerik analizi ile analiz edilmiş ve oluşturulan temalara uygun olarak kodlara ayrılmıştır. Ayrıca katılımcıların veri güvenlikleri nedeniyle analiz boyunca katılımcılar çalıştıkları okul türüne göre kodlanmıştır. Araştırmanın bulguları okul müdürlerinin sahip oldukları yetkileri daha çok müdür yardımcılarını ile paylaşmayı tercih ettiğini göstermektedir. Ayrıca okul yöneticileri bu tercihlerinin nedeni olarak yasal zorunlulukları işaret etmiştir. Araştırmanın bir diğer bulgusu ise okul müdürlerinin yönetim sürecinde aldıkları destekle ilgilidir. Buna göre okul müdürleri yönetim sürecinde müdür yardımcılardan, öğretmenlerden, velilerden ve yardımcı personelden daha çok destek görmektedir. Okul müdürlerinin ideallerinde yer alan yönetim biçiminde ise, okul müdürleri sahip oldukları yetkileri müdür yardımcılarını, öğretmenler, öğrenciler ve veliler ile paylaşmayı düşünmektedir. Araştırma, okul müdürlerinin öğrenciler ile yetki paylaşmayı düşünmediğini göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: Okul müdürü, okul yönetimi, yetki paylaşımı.

ABSTRACT

The subject of this research is the elements that play a role in the management process of school principals and the effects of these elements on management processes. The research was conducted in phenomenological design with a qualitative research method. The study group of the research was formed by 27 school principals determined by stratified purposive sampling method. The data obtained from the school principals were analysed by content analysis and divided into codes in accordance with the themes created. In addition, due to the data security of the participants, the participants were coded according to the type of school they worked in throughout the analysis. The findings of the study show that school principals prefer to share their authority with assistant principals. In addition, school administrators pointed to legal obligations as the reason for these preferences. Another finding of the study is related to the support school principals receive in the management process. According to this finding, school principals receive more support from assistant principals, teachers, parents and auxiliary staff in the management process. In the management style that is in the ideals of school principals, school principals think of sharing their authority with assistant principals, teachers, students and parents. The study showed that school principals do not think of sharing authority with students.

Keywords: School principals, school management, authority sharing.

1. GİRİŞ

Eğitim, bireylerin toplum içerisinde yerlerini almaları için gerekli bilgi, beceri ve anlayışları elde etmelerine, kişiliklerini geliştirmelerine okul içinde veya dışında, doğrudan veya dolaylı yardım etmek demektir (TDK, 2023). Her devirde ve her insan toplumunda var olan eğitimin konusu, mükemmel olmayan, mükemmelleştirilmek için eğitilen insandır. İnsan, eğitime muhtaçtır, eğitime yeteneklidir ve bunun için çabalar (Ergün, 2014). Hayatın anlamını kavrama ve yaşadığının farkına varma, eğitilmiş insana ait bir özelliktir. Eğitilmemiş birey, toplum hayatındaki yerini, konumunu ve görevini kavrayamaz. Eğitimsiz bir toplumda düzen, uyum, huzur, birlik ve hedef olmaz. Sosyal refahın ve adaletin gerçekleşmesi, sorumluluk duygusu taşıyan fertlerin varlığına bağlıdır. Bu da ancak eğitilmiş insanla mümkün olduğundan, bireyin ve dolayısıyla toplumun eğitimine olan ihtiyacımız her şeyin önündedir (Özkeçeci, 2009).

İnsanları eğitirken de bunun yanında, kişinin gelişimine uygun bir de “çevre” veya öğrenme ortamı da gerekmektedir. Eğer bu çevre iyi düzenlenirse, öğrenci, fazla bir yabancı yardıma ihtiyaç duymadan kendi biyolojik ve sosyal varlığını ortaya koyabilir (Ergün, 2014). Eğitimle insanın hem bireysel olarak kendini gerçekleştirmesi hem de toplumsal düzende rolünü kavraması yani başarılı olması istenmektedir. Eğitime toplumsal düzeni oluşturmak ve devam ettirmek gibi çok büyük bir görev atfedilmiştir. Nitekim araştırmacılar bu görevin “etkinin” yıllar önce farkına varmış ve eğitimi istenilen yönde uygulamaya koymuşlardır. Platon’un felsefesinde eğitim, devletin vazgeçilmez bir işlevidir. Platon’a göre, devlet yöneticileri eğitim sayesinde kendi uyruklarını devlet güvenliğinin ihtiyaçlarına göre biçimlendirebilirler. Platon’un öngördüğü eğitim, “kişinin, yurttaşlığın gerektirdiği ideal mükemmelliği şevkle amaç edinmesini ve ona adaletli biçimde nasıl yöneteceğini ve nasıl itaat edeceğini öğreten... erdem eğitimidir” (Robert, 1965 s.30; akt. Kaplan, 2005). Buradan da anlaşılacağı üzere insanların eğitilmişliği istenilen yönde olması vurgulanmaktadır.

Eğitimin önemi uzun yıllar önce fark edilmiş ve eğitim vermek adına örgütlenmeler oluşmuştur. Örgüt, ortak belli amaçları gerçekleştirmek için eylemlerini birleştiren insanlardan oluşur. Toplumsal gereksinimlerin bir kısmını karşılamak için bir araya gelen insanlar, ilk olarak üretim için örgütlenirler (Yiğit ve Bayrakdar, 2006). Okulda bir örgüt olarak ele alındığında; üretim için belirli bir amacı gerçekleştirmek, okulun asıl görevi olarak düşünülebilir. Bu amacı gerçekleştirmek için tarih boyunca birçok yaklaşım geliştirilmiştir. Bu yaklaşımları farkındalık yaratması açısından klasik ve modern yaklaşımlar şeklinde ele alabiliriz.

Klasik örgüt yönetimi yaklaşımlarında, örgüt kapalı bir sistem olarak görülmüş ve sadece örgüt içi sistemlerde değişiklik yaparak amaçlara ulaşılabilirdiği düşünülmüştür. Ancak bu sistemlerde yapbozun bir parçası eksik kalmış, sistemlerin değişime ayak uyduramadığı ve entropiye uğrayarak varlığını devam ettiremediği görülmüştür. Klasik yaklaşıma okul örgütü açısından bakıldığında; okul ve ailenin ayrı ayrı sorumlulukları olduğu, aile ve okul arasında yapısal bir benzeşmezlik, rekabet ve çatışma olduğu gözlenmiştir (Çalık, 2007). Bu yaklaşım çevre ve okul arasındaki etkileşimi azaltmış ve okulun kapalı bir kutu gibi görülmesine neden olmuştur. Modern yaklaşımlar ise amaca ulaşmak için çevrenin etkisini vurgulamıştır. Örgüt başarı için hem çevresini etkilemekte hem de çevresinden etkilenmektedir. Bu durumda çevrenin gücü küçümsenmeyecek kadar önemlidir. Lunenburg ve Ornstein’a (2013) göre; dış çevre ile etkileşimleri değişiklik gösterse de tüm okullar açık sistem olarak kabul edilmektedir. Birey boyutunun kurum boyutundan daha duyarlı ve etki alanının yetki alanından daha geniş olması, (Yiğit ve Bayrakdar, 2006), girdisini içinde yaşadığı ve amaçlarını gerçekleştirmek üzere kurulduğu toplumdan alması ve bu girdiyi işledikten sonra yine topluma çıktı olarak sunması (Çalık, 2007) yönünden okulun açık sistem özelliği taşıdığı söyleyebiliriz.

Karatay’a (2011) göre; eğitim sisteminin etkililiği, okulun iyi yönetilmesine bağlıdır. Okulun iyi yönetilmesi için öğretimin iyi planlanması; sorunların etkili çözülmesi, okulun var güçlerinin etkili örgütlenmesi ve eşgüdümlemesi; iş görenlerin birbirleriyle sağlıklı iletişim kurmaları ve bütün bunların iyi denetlenmesi gerekir. Tüm öğrencilerin yüksek başarısı bir müdür için asıl amaçtır. Bir müdür karizmaya sahip olabilir, okul aktivitelerine veli katkısı sağlayabilir, fon yaratabilir, anlamlı kültürel aktiviteler düzenleyebilir. Ancak, bir müdür için aktivitelerde ilk ve en önemli şey iyi öğretimi aktif bir şekilde desteklemektir ki bu da öğrenci öğrenmesinin yolunu açmaktadır (Kış, 2013). Okul yöneticisi için yönetim biliminin sunduğu temel ilke, bilgi ve becerilere sahip olmak yeterli değildir. Okul yöneticisi, asıl olarak programların geliştirilmesi ve planlanması, okulda genel ve özel olarak gerçekleştirilen öğretimle kazandırılan bilgi, değer ve davranışların ölçülmesi ve değerlendirilmesi gibi sorumluluklara sahip olmalıdır (Karatay, 2011). Bu kadar zor bir görev olan okul yönetiminin pratik sürecinde süreci etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Çalışmanın devamında bu faktörlere değinilmiştir.

2. OKUL YÖNETİMİNDE ROL OYNAYAN ÖGELER

Okul örgütünü etkileyen etkenlere bakıldığında, bunların öğretmen, öğrenci, yönetici, yardımcı iş görenler, aileler ve okulun dış çevreleri olduğu görülecektir (İnandı, 2014). Tüm bu saydığımız etkenler aynı zamanda toplumu oluşturan parçalardır. Küçük ölçekli düşünüldüğünde, okul aile ilişkilerinin geliştirilmesi, okulda disiplin sorunlarının azalmasına neden olmaktadır (Çalık, 2007). Toplum açısından düşünüldüğünde yetiştirilen neslin suç işleme oranının azalması, ekonomik büyüme ve toplumsal kalkınmanın temelleri okulda atılmaktadır. Okul doğrudan çevreye temas etmekte ve geleceği şekillendirmektedir. Bir okulun yönetiminde rol oynayan öğeler iç ve dış öğeler olarak ikiye ayrılabilir. İç öğeler, okulu meydana getiren ve onun yapısında yer alan öğelerdir ve yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler ve diğer personel bunlar arasındadır. Dış öğeler ise, okulun yapısında yer almayıp, onu etkileyen ve

böylece yönetiminde rol oynayan öğelerdir. Anne-babalar, çevredeki baskı grupları ve liderleri, yönetim yapısı ve iş piyasası bu dış öğeler arasındadır (Bursalıoğlu, 2002). Bursalıoğlu'nun yaptığı bu sınıflamaya göre genel olarak iç ve dış öğeleri aşağıdaki gibi açıklayabiliriz.

2.1. İç Öğeler

2.1.1. Yöneticiler

Yönetim, insanların işbirliğini sağlama ve onları bir amaca doğru yöneltme ve yürütme faaliyet ve çabalarının toplamıdır. Diğer bir deyişle, başkalarının aracılığı ile amaçlara ulaşmadır. Bu faaliyetleri yapan kişilere de yönetici denir. Yöneticiler çevresel kişilerden meydana gelmiş olabilir. Ya da memleketin değişik yerlerinden gelmiş olabilir. Bu da okulun dış değerlere daha dönük olmasını sağlar. Yöneticilerin yetkisini değil etkisini kullanan kişiler olması gerekir. Geleneksel liderlikten ziyade uzlaştırıcı liderliği benimsemeleri gerekmektedir. Örnek olarak öğretmenlerle sağlıklı iletişim kurulmalıdır. Yöneticiler atamaları ile başlayan formal yetkilerini zamanla grubun etkisiyle sosyal yetkiye çevirebilmelidir. Yöneticiler meslektaşları ile olan anlaşmazlıklarda dostça davranmalıdır ve bu ilişki dolaysız olmalıdır. İnfomal yetkilerini ve formal yetkilerini aynı kişi üzerinde birleştirebilmelidir. Yönetici müdür okul içinde ve dışında bir çok gruba karşı sorumludur. Bu yüzden müdürlük makamı iletişim ve koordinasyon merkezi olarak tanımlanmıştır. Bu da müdürlerin iletişimde başarılı olmalarını zorunlu kılar. Okul müdürünün yardımcılarını seçebilme hakkı olmalıdır. Bu onun daha verimli ve güvenli çalışabilmesini sağlar.

2.1.2. Öğretmenler

Okul denilen sosyal sistemin en stratejik parçalarından biri öğretmenlerdir. Öğretmenliğin meslek oluşu devletin yetişme ve çalışma ölçüleri koymasıyla başlamıştır. Bu durum öğretmenliğin meslektan çok devlete bağlı bir uzman grubu olmasına neden olmuştur. Öğretmenliğin meslek olarak seçilmesinde sosyal, psikolojik, ekonomik etkenler vardır. Öğretmenlerin meslekteki başarısına sosyal sınıfı, kişiliği, çalıştığı okullar etki eder. Bu konuda 2 önemli nokta öğretmenin sosyal rolü ve statüsüdür. Sosyal rol: Bireyden beklenen davranışlar Statü: Rolün önemine verilen değerdir. Öğretmenlerin rolünü etkileyen nedenlerden biri öğretmenin beklentileridir. Bu beklentiler yöneticilerden, öğrencilerden, anne babadan, çevreden gelen beklentilerdir.

Öğretmenlerin rolü alt rollerin birleşimidir. Çevre ve okuldaki rolleridir. Toplum tarafından öğretmenlerin ortalama bir bireyden farklı davranması beklenir. Bu ona biçilen kutsallık imajından dolayıdır. Öğretmenlerden toplum tarafından sosyal bir devrimci olması, ahlak ilkelerini koruması beklenir. Okuldaki en önemli rolü ise bilgi yayıcılığıdır. Bu rolüyle toplumca değer verilen değişimleri meydana getirir. Öğretmenlerin rolleri bazen birbiriyle çatışır. Bunlara liderlik ile disiplinliliği ve kamu hizmeti ile sosyal devrimciliği verebiliriz. Sağlam bir değer sistemi olan öğretmen çatışan rolleri arasında denge kurabilmek zorundadır.

Öğretmenlerin statüsü sosyal sınıfına, çalıştığı çevreye, sosyal ilişkilerine göre değişir. Genellikle öğretmenlik orta sınıf mesleği olarak kabul görür. Kalkınan bir memleket olarak toplumda öğretmenin rolü giderek artmakta ancak çeşitli nedenlerle statüsü azalmaktadır. Ayrıca öğretmenlik giderek kadın mesleği olarak algılanmakta toplumdaki statüsündeki dalgalanmaları izlenmektedir. Teknolojideki ve iletişimdeki gelişmeler bilgiye ulaşmayı kolaylaştırmıştır. Bu konuda öğretmenlik egemenliği azalmıştır. Öğretmenlik mesleğinin statüsündeki dalgalanma nedenlerinden biri de öğretmenlerin yükselmeye karşı olan ilgisizliğidir.

Öğretmenlerin değerlendirilmesi de üzerinde durulması gereken bir konudur. Günümüz değerlendirme işlemlerine idareci, müfettiş, öğrenci ve veli de katılmaktadır. Öğretmenlerin başarısını yöneticileriyle olan ilişkileriyle okulun havası önemli şekilde etkiler. Bu konuda en büyük görev yöneticilere düşmektedir. Yöneticilerin davranış bilimleri ve insan ilişkileri alanında iyi yetişmiş olmaları gerekmektedir.

2.1.3. Öğrenciler

Öğrenci okulda sadece bilgi ve beceri değil değerler, görüşler, davranışlar da öğrenir. Bunlar da öğrenci kişiliğinde bilgi becerilerden daha az etkili değildir. Çocuklar sosyal yaşantı ile çeşitli davranış kalıpları kazanır. Okulda bunların iyi olanları pekiştirilmeli, kötü olanları giderilmelidir. Öğrencilerin okul üzerinde en derin etkileri okul içindeki infomal örgütlerden en güçlüsünü yaratmasıdır. Yeterli bir yönetici gruptan veya gruplaşmadan korkmaz. Çünkü eğitim ve öğretimin amaçlarını gerçekleştirmede bu gruplardan yararlanmayı bilir. Öğretmenler öğrencileri ne kadar iyi tanıyorsa onun problemlerini çözmesine o kadar

yardımcı olur ve okula uyumunu kolaylaştırır. Öğretmenler sınıftaki öğrenciler arasındaki ilişkileri bilmeli, öğrencilerin aile durumlarını bilmelidir.

2.1.4. Eğitimci Olmayan Personel

Yönetici ve öğretmenlerin dışında kalan grup (memur, hizmetli, kaloriferci, diğer..) eğitimci olmayan personel olarak adlandırılır. Bu personelin dikkatle seçilmesi ve çalıştırılması gerekir. Çünkü görünüş, davranış ve sözleri ile okul içindeki ve dışındaki öğeler üzerinde olumlu ya da olumsuz etkiler bırakırlar. Öğretmen kadrosu arasında ikilik yaratma, idareci ile personelin arasını açma gibi olumsuzluklara yol açabilirler. Özellikle yatılı okullarda eğitimci olmayan personelin seçimine büyük dikkat gösterilmelidir. Hizmet içi eğitimden geçirilmelidirler.

2.2. Dış Öğeler

Okul örgütünü etkileyen çevre; sosyal, politik ve ekonomik güçlerden oluşmaktadır (Lunenburg ve Ornstein, 2013). Bu güçler arasında okul örgütü, amaçlarına ulaşma, varlığını devam ettirme ve değişime ayak uydurma kaygısı gütmelidir. Çevre ile eşgüdümün sağlanması, çevrenin yakından izlenmesi ve çevre ile olan iletişimin okula yansıtılması gerekmektedir. Bu sayede okul sorumluluklarını paylaşmış ve yükünü hafifletmiş olacaktır.

İnandı'ya (2014) göre insan davranışları üzerinde çalışan okulların, öğrencilerini istedik yönde geliştirmek ve değiştirmek için iyi yönetilmesi gerekir. İyi bir yönetim için Peker ve İnandı (2011) okul yönetimini; okulu önceden belirlenmiş amaçlara ulaştırmak için eldeki tüm madde ve insan kaynağının katkılarını bütünleştirme, etkili biçimde kullanma, amaçlara dönük politika ve kararları uygulama süreci şeklinde tanımlamışlardır. Bu tanımda da vurgulandığı gibi madde ve insan kaynaklarını bütünleştirebilmek için çevre desteğine ihtiyaç duyulmaktadır.

2.2.1. Aileler

Her dönemde eğitim sistemi, okul yoluyla toplumun kültür mirasının aktarılması, çocuğun toplumsallaşması, topluma birlik ve dayanışma ruhu verme, yenilikçi ve değişmeyi sağlayıcı eleman yetiştirme gibi işlevleri yerine getirmiştir (Balay, 2004). Bu işlevleri yerine getirirken okul örgütünün toplum ile etkileşim halinde olması gerekmektedir. Yiğit ve Bayrakdar (2006) okul ve topluma karşılıklı konulmuş iki ayna benzetmesi yapmış ve birbirlerini yansıttıklarını ifade etmiştir. Bu ifadeden de anlaşılacağı üzere okul ve toplum, birbirine bağlı ve birbirinden ayrılmaz bir bütünün parçasıdır. Öğrencinin okula başladığında geçmiş yaşantıları ile birlikte ve aile hayatı içinden geldiğini göz ardı etmemek gerekir. Bu durumda okul yönetiminin bu konuda farkındalığını artırarak aileleri okulun ve eğitimin birer parçası olarak görmesi gerekmektedir (İnandı, 2014). Okul toplumu, toplumda okulu yeniden yaratmaktadır. Bu döngü içerisinde okula ailenin katılımı bireysel olarak çocuğun gelişimini desteklemekte ve toplumun yeniden şekillendirilmesini sağlamaktadır.

Modern yaklaşımlarda eğitim örgütlerinde yapılan tüm çalışmalarda, örgütü etkileyen tüm değişkenlerin ilgi alanlarına göre yönetime katılması beklenmektedir (İnandı, 2014). Bireysel çıkar olarak düşünüldüğünde, okul aile ilişkilerinin artırılması ve karara katılma isteğinin temelinde, çocuğun başarısının artması beklentisi vardır. Ancak gelecek neslin yetişmesi ve topluma katkıları düşünüldüğünde, okul yönetiminde ailenin de bir payının olması ve sorumluluk üstlenmesi gerekmektedir. Bu şekilde yapılan bir eylemin sorumluluğunu ailenin de üstlenmesi sağlanarak okul yönetimi üzerindeki baskı ve yük azaltılabilir. Ailenin okula katılımı; veli-öğretmen-öğrenci toplantıları, karneler, okul gazeteleri, kutlama kartları, veli panosu ve veli bilgilendirme şeklinde gerçekleştirilebilir (İnandı, 2014).

Demokratik toplumlarda okul yönetiminde önemli rol oynayan bu öge, hem yöneticiyle hem de öğretmenle olan ilişkisi yüzünden iki açıdan incelenmelidir. Anne ve baba öğretmen hakkında her zaman iyi niyet besler. Anne ve baba ile öğretmen arasındaki anlaşmazlıkların nedenlerinden biri de her iki tarafın çocuktan beklentilerinin farklı olmasıdır. Öğretmen sınıftaki çocukların tek tip olmadığını, anne baba ise çocuklarının sınıftaki tek çocuk olmadığını unutmamalıdır. Çocukların anne babasından duyduğu öğretmen hakkındaki izlenimler çocuğun öğretmeni yanlış bir rolde gelmesine neden olabilir. Anne baba öğretmenden, duyarlı, anlayışlı, sabırlı ve adil olmasını bekler. Buna karşın öğretmen de velilerden dürüstlük ve işbirliği bekler. Anne baba okul yöneticisinden iyi ilişkilerin kurulmasını ve sürdürülmesini bekler.

2.2.2. Baskı Grupları

Toplumda birçok kurum ve kuruluşa çeşitli yollarla etki eden baskı grupları aynı zamanda eğitim kurumlarına da etki etmektedir (İnandı, 2014). Şahin'e (2003) göre merkezden istenenleri yerine getirmekle yetinen okul müdürleri, okullarının çalışan ve çevre kaynaklarını yeterince kullanamamaktadırlar. Merkezden gelen baskılar ve işini yeterince iyi yapamayan yöneticiler, yerel toplulukların ve onların okulla ilişkilerinin gelişmesine neden olmuştur. Baskı gruplarının yönetime katılmasının avantajlarının yanı sıra, okul yönetimini ele geçirerek okulu amaçlarından uzaklaştırmaları dezavantajları arasında görülebilir. Bu etki okul yönetimi üzerinde baskı oluşturarak sağlıklı kararlar verilmesini olumlu ve olumsuz yönde değiştirebilir. Aytaç'a (1999) göre günümüzün eğitim felsefesinde, okulların kendine özgü bir kimlik geliştirmesi yani belli davranışları kazandıran kurumlar olması gerekmektedir. Bu kimliği kazanabilmek için okul yönetimi ve çalışanların önemli roller üstlenmesi gerekir. Baskı grupları ile kurulabilecek olumlu ilişkiler örgütün devamlılığını sağlaması ve başarısını artırması olası bir sonuçtur.

Okul üzerinde formal ve informal baskı grupları vardır. Eğitim sosyal, ekonomik ve aynı zamanda politik bir girişimdir. Bu alanlardaki toplumsal gruplar okula etki eder. Okul yönetimi bu baskılar altında çalışır. Bu baskıların bulunmadığı toplum ve eğitim demokratik olamaz. Bu yapılar sivil toplum örgütleri, eğitim ile ilgili vakıflar, dernekler, sendikalarlardır. Eğitimi en çok etkileyen ve eğitim tarafından en çok etkilenen öge politikacıdır.

2.2.3. Yönetim Yapısı

Okul yönetimini etkileyen bir diğer faktörde okulun bulunduğu toplumdaki kamu yönetiminin yapısıdır. 5442 sayılı il idaresi kanununa göre okul müdürü veya il milli eğitim müdürü bakanlığa yazacağı yazının anlamını ve kapsamını kaymakam ya da valiye beğendirmek zorundadır. İl yöneticileriyle anlaşmazlığa düşen eğitim ya da okul yöneticisine bakanlık genellikle sahip çıkmamaktadır. Bu sürtüşmeleri meydana getiren yasanın günümüz gerçeklerine göre değişmesi gerekmektedir.

2.2.4. İş Dünyası

Açık sistem modelindeki döngüde belirtildiği gibi çevrede okula önemli ölçüde katkı sağlamaktadır. Sanayi kuruluşları, bilim insanları, sivil toplum örgütleri, vb. çevre organları okullarla iş birliği yaparak maddi ve manevi destek sağlayabilir. Bu şekilde okulun kapalı bir sistem olarak kalması yerine halkla ilişki kurabilen, çağdaş ve yenilikçi kurumlar haline gelmesi muhtemeldir. Okul, tüm insan kaynakları harekete geçirilebildiği zaman etkili olabilmektedir (Özdemir, 2014).

Aytaç'a (1999) göre; Türk eğitim sisteminin kendini yenileyememesinin temelinde yatan sebep, aşırı merkezîyetçilik ve katılım yetersizliği, artan sorunların bir kısır döngü içerisinde gitgide kronikleşmesidir. Ancak yenedünya düzeninde eğitim kurumları olarak okullar, sürekli yeniliğe açık, bilginin üretildiği, kullanıldığı ve geliştirildiği, takım çalışması ile insana güven sağlayan, toplumun yeni bilgi ihtiyaçlarının karşılandığı, öğrencide özgün ve yaratıcı düşünceyi geliştirmeyi amaçlayan çok işlevli bir yapıda olmak zorundadır (Balay, 2004). Okullar, hedeflerini çevresi ile paylaştığı ve bu hedefler konusunda yakın çevresini bilgilendirdiği sürece, çevre örgütlerden gerekli desteği alabilecek ve çıktılarında hedef aldığı niteliği elde edebilecektir. Bu yapılmadığı sürece eğitimin en önemli boyutlarından biri olan çevre değişkeni göz ardı edilmiş olacak ve eğitimde beklenen sonuçlar hiçbir zaman alınamayacaktır (Yiğit ve Bayrakdar, 2006).

3. ARAŞTIRMANIN AMACI

Okullar bireylerin ve toplumların gelişmesinde önemli bir rol üstlenmekle birlikte sahip oldukları yönetim stilleri de bu rolün etkinliğini doğrudan etkilemektedir. Başka bir ifade ile okulun yönetilebilmesi için işe koşulan öğelerin etkililikleri ve bu öğelerin belirli amaçlara uygun bir biçimde organize edilebilmesi gerekmektedir. Bu durum okulda söz sahibi olması gereken unsurları ön plana çıkarırken, bu unsurlar hakkında yöneticilerin sahip oldukları bakış açıları da merak edilmektedir. Bu bağlamda araştırma kapsamında aşağıdaki sorulara cevap aranmış, okul yöneticilerinin okul yönetimini etkileyen öğeler hakkındaki görüşleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

- 1- Okul yöneticileri yetki devri ve yetki paylaşımına nasıl bakıyorlar?
- 2- Okul yöneticileri yöneticilik görevlerini gerçekleştirirken hangi unsurlardan destek alıyorlar?
- 3- Okul yöneticileri için ideal yönetim oluşumunda söz hakkı olması gereken unsurlar nelerdir?

4. YÖNTEM

4.1. Araştırma deseni

Bu araştırma nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji deseninde yürütülmüştür. Fenomenoloji özellikle bireylerin karşılaştıkları veya deneyimledikleri bir fenomene ait varsayımlarını içerir. Bu varsayımlar ile ortak bir yapı belirlenmeye çalışılır (Craswell ve Craswell, 2017). Fenomenolojik araştırmalar ile birlikte kişiler deneyimledikleri olayları ifade edebilmek için fırsat edinmiş olurlar. Böylelikle konuyla ilgili olarak daha derin anlamlara erişilebilir (Marshall ve Rossman, 2014).

4.2. Verilerin toplanması ve analizi

Araştırma kapsamında okul müdürlerinden veri toplanmıştır. Okul müdürlerinin çalıştıkları yerleşim yeri ve çalıştıkları okul türleri çalışmanın fark alanlarını oluşturmaktadır. Çalışma kapsamında okul müdürlerinin yönetim ile ilgili görüşlerini ortaya koyabilmek için öncelikle yarı yapılandırılmış bir görüşme formu hazırlanmıştır. Araştırmanın geçerlik ve güvenilirliğini sağlamak amacıyla görüşme formu alan uzmanlarına incelenmiş, onlardan alınan dönütler çerçevesinde gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Verilerin hedeflenen biçimde toplanabilmesinin sağlanması için üç okul müdüründen oluşan bir pilot görüşme gerçekleştirilmiş, gerçekleştirilen bu görüşmenin analizi yapılmış ve veri toplama aracının amaca uygun veri toplayabildiği tespit edildikten sonra araştırmanın çalışma grubu ile görüşmelere geçilmiştir. Araştırma verileri içerisinde bu pilot çalışma dahil edilmemiş, pilot çalışmaya katılan okul müdürleri de çalışma grubuna alınmamıştır. Görüşülen her bir okul yöneticisi ile yapılan görüşme ses kaydı ile kayıt edilmiş, elde edilen ses kayıtları yazıya dökülmüş ve ortaya çıkan transkript görüşülen kişiye okutulduktan sonra analize dahil edilmiştir. Toplanan veriler içerik analizi yöntemi ile analiz edilmiş, belirlenen temalar ve ortaya çıkan kodlar ile araştırmanın analiz süreci tamamlanmış ve bulgular raporlanmıştır.

4.3. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu Konya’ da görev yapan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Tabakalı amaçlı örnekleme yöntemi ile belirlenen çalışma grubuna ilkökul, ortaokul ve lise düzeylerinde görev yapan okul müdürleri dahil edilmiştir. Tabakalı amaçlı örneklemlerde tabakalara ayrılan evren içinden belirlenmiş örneklemler belirli bir amaca göre seçilmektedir. Bu örnekleme yöntemi ile genelleme yapabilmek veya belirli bir zümre içinde ekonomik ve sosyal açıdan mevcut durumu yeniden sınıflandırabilmek mümkündür (Neuman, 2014). Bu amaçla eğitim kurumları ilkökul, ortaokul ve lise olarak tabakalara ayrılmıştır. Daha sonra bu tabakalar kullanılarak okulların buldukları bölgelere göre alt tabakalar oluşturulmuş, örneklemin ulaşılabilir olması için bu alt tabakalar il merkezi, ilçe merkezi ve köyler olarak sınıflandırılmıştır. Çalışma grubunu oluşturan tabakalara eşit sayıda katılımcı seçilmesi araştırmanın verilerinin belirli bir tabakaya yığılmasını engelleyeceği için her bir alt tabakaya üç katılımcı dahil edilmiştir. Böylelikle çalışma grubu 27 katılımcıdan oluşmuştur. Katılımcıların yaş, yöneticilik kıdemi ve eğitim durumları da demografik verileri oluşturmuştur. Katılımcılar veri güvenliği ve kişisel verilerin korunması kapsamında kodlanmış, gerçek yaşantıları böylelikle gizlilik altına alınmıştır. Katılımcılardan ilkökul yöneticileri İY1, İY2 biçiminde, ortaokul yöneticileri OY1, OY2 biçiminde ve lise yöneticileri LY1, LY2 biçiminde kodlanmıştır.

Tablo 1. Çalışma Grubu

Kod	Çalışılan Bölge	Çalışılan okul türü	Yaş	Yönetici kademi	Eğitim Düzeyi
İY1			38	6	Yüksek Lisans
İY2	İl Merkezi		49	11	Lisans
İY3			51	18	Lisans
İY4			52	15	Lisans
İY5	İlçe Merkezi	İlkokul	45	12	Yüksek Lisans
İY6			57	24	Lisans
İY7			36	4	Yüksek Lisans
İY8	Köy		34	6	Lisans
İY9			37	3	Lisans
OY1			48	20	Lisans
OY2	İl Merkezi		44	18	Yüksek Lisans
OY3			51	26	Lisans
OY4			46	9	Lisans
OY5	İlçe Merkezi	Ortaokul	42	11	Lisans
OY6			39	4	Lisans
OY7			45	8	Lisans
OY8	Köy		52	19	Lisans
OY9			41	16	Yüksek Lisans
LY1			52	19	Lisans
LY2	İl Merkezi		55	22	Lisans
LY3			49	14	Lisans
LY4			49	12	Lisans
LY5	İlçe Merkezi	Lise	54	18	Lisans
LY6			42	16	Yüksek Lisans
LY7			43	12	Lisans
LY8	Köy		46	11	Lisans
LY9			44	14	Lisans

5. BULGULAR

Araştırma kapsamında katılımcıların verdikleri cevaplar sonucunda, araştırmanın amaçları da gözetilerek yetki devri, yönetim desteği ve ideal yönetim adıyla üç ana tema oluşturulmuştur. Katılımcı görüşleri bu temalar çerçevesinde incelenmiş ve kodlar belirlenmiştir.

5.1. Yetki Devri Temasına Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan okul yöneticilerine yetkilerini devretme veya paylaşma fikrine nasıl bakıyorsunuz sorusu sorulmuş ve yöneticilerin önemli bir kısmı yetkilerini müdür yardımcılarını dışında paylaşmayı doğru bulmuyorum, öğretmenlerin yetki paylaşımı ile okul yönetimine dahil edilmeleri okul yönetimini yavaşlatabilir ve resmi görevli haricinde bir kişi ile yetki paylaşmak sorunlara yol açar kodları ile cevaplar alınmıştır. Bulgular incelendiğinde okul müdürlerinin yetki devrine sıcak bakmadıkları ve resmi sorunlara neden olabileceği nedeniyle okul müdür yardımcılarını dışında yetki devri gerçekleştirmeyi düşünmedikleri görülmüştür. Bu durum okul yönetiminde okul müdürünün ve müdür yardımcısının tek söz sahibi olması gerektiği düşüncesinin baskın olduğunu göstermektedir. Konuya ilişkin okul yöneticilerinden LY4 şunları söylemiştir;

Ben ok iki yıldır okul müdürlüğü yapıyorum. Daha öncesinde de müdür yardımcılığı yaptım. Bugüne kadar birçok farklı kurumda çalıştım. İlköğretim düzeyinde müdür yardımcısı ve bağımsız ortaokul düzeyinde okul müdürü olarak görev yaptım. Bana göre okul müdürü yetkilerini devretme konusunda çok dikkatli olmalıdır. Çünkü her ne kadar yetkinizi devretseniz bile okul yönetiminde asli sorumlu siz olursunuz. Ama bazı işlemlerin hızlı yapılması açısından kanunu da temel alarak müdür yardımcılara yetki devretme gibi bir durum gerçekleştiriyoruz. Zaten müdür yardımcısının bulunma sebebi de bu bana kalırsa. Ama okul aile birliği başkanı, okul zümre başkanı gibi kişilere yetki vermek doğru olmaz. Hem bu durum okul yöneticisi olarak otoritenizi de sarsabilir.

İlkokul düzeyinde benzer bir görüş de İY2 tarafından belirtilmiştir.

Okul yönetimi okul müdürünün işidir. Öğretmenin işi nasıl dersini gerçekleştirmek ve öğrencinin başarısını artırmaksa okul yöneticisi de okulu yönetir. Müdür yardımcısı benim ona verdiğim yetkileri kullanarak bana yardımcı olur. Ama bir okul müdürü farklı kişi ve gruplarında fikrini almalıdır. Örneğin okulda yapacağımız kermeste hem öğretmenlerin hem de okul aile birliğinin görüşünü alabiliriz ama kermesin planlanması ve karar verilmesi bana ait olmalıdır.

Bulgular okul müdürlerinin yetkilerini müdür yardımcılarını ile paylaşması gerektiğini ve resmi kişiler haricinde yetki paylaşımı yapılmaması gerektiğinin düşünüldüğünü göstermektedir. Ancak bazı okul

yöneticileri yetkilerinin öğretmenlere verilebileceğini belirtmiştir. Her ne kadar okul müdürlerinin çoğunluğu öğretmenin yetki devri ile okul yönetimine katılmasının yönetim sürecini yavaşlatacağını belirtmiş olsa da katılımcıların beşi bu yönde görüş bildirmemiştir. Bu beş kişinin üçü ilçede görev yaparken, beş kişinin ikisi ilkokul, ikisi ortaokul ve biri de lise düzeyinde görev yapmaktadır. Katılımcılardan İY7 ve LY9 konuyla ilgili olarak şunları söylemiştir;

Öğretmenler de okul yönetiminde etkili olmalıdır. Ben okulun müdürü isem onlarda öğretmeni. Aynı zamanda ben de bir zamanlar öğretemdim ve belki mesleğimin ilerleyen yıllarında tekrar öğretmen olarak görev yapacağım. Öğretmeni de anlayabilmek gerekli diye düşünüyorum. Onlara güven duyarak belirli işlerde karar hakkı tanımak gerekiyor (İY7).

Her şeyi okul müdürü bilemez ve karar veremez. Öğretmenler de bu işin içinde olduğuna göre benim yetkilerimin bazılarını yani öğrenci başarısını içerenleri kullanabilir. Ama sorumluluğun çoğu bende olduğu için yine de kontrol altında olması daha sağlıklı olacaktır (LY9).

Tablo 2. Yetki devri temasına yönelik bulgulara ait kodlar

Tema	Kod	f
Yetki devri	• Müdür yardımcıları ile paylaşma	27
	• Öğreteme yetki devri yönetsel soruna yol açar.	22
	• Resmi görevliler haricinde yetki paylaşılmaz.	27

5.2. Yönetim Desteği Temasına Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan okul yöneticileri yönetim süreçlerinde kimlerden, nasıl destek aldıklarına yönelik araştırma sorusuna farklı nitelikte cevaplar vermiştir. Katılımcılar destek aldıkları unsurları müdür yardımcıları, okul aile birliği üyeleri, öğretmenler, sivil toplum kuruluşları, okul destek personeli ve mahalli yöneticiler olarak kodlamıştır. Herhangi bir okul yöneticisi destek aldığı unsur olarak öğrencilerden bahsetmemiştir. Elde edilen bulgular okul müdürlerine yönetim sürecinde en fazla destek olan unsurun müdür yardımcıları, öğretmenler, veliler ve okul yardımcı personeli olduğunu göstermektedir. Bu durum okul müdürlerinin yönetim süreçlerinde okul içi paydaşlardan okul dışı paydaşlara göre daha fazla destek gördüğünü göstermektedir. Okul müdürleri müdür yardımcılarını, öğretmenleri, velileri ve yardımcı personeli vazgeçilmez olarak görmektedir. Mahalli yöneticiler içerisinde ise belediye başkanları ve muhtarlar okul müdürlerine en fazla destek sağlayan unsur olarak görülmektedir. Sivil toplum kuruluşları içerisinde ise Kızılay ve Emniyet Müdürlüğü en fazla tekrar eden alt kod olarak karşımıza çıkmaktadır. Sağlanan bu desteğin içeriği ise okul türü ve yerleşim yerine göre farklılaşmaktadır. İl merkezlerinde görev yapan okul müdürleri, köylerde görev yapan okul müdürlerine göre velilerden daha fazla destek görmektedir. Sivil toplum kuruluşlarında ise köylerde ve ilçelerde görev yapan okul müdürleri, il merkezlerinde görev yapan okul müdürlerine göre daha az destek görmektedir. Konuya ilişkin çeşitli görüşler aşağıda verilmiştir.

Okulun yönetiminde benim en fazla destek gördüğüm kişiler elbette ki müdür yardımcılarımız. Öğretmenlerin de bizimle birlikte çalışmaları yönetim işlerini oldukça kolaylaştırmaktadır. Okulda uyumlu bir çalışma ortamı sağlandığı zaman yönetim oldukça rahat yapılıyor çünkü herhangi bir sorun çıkmamış oluyor (İY5).

Veliler de destek oluyor fakat bence yeterince destek göremiyoruz. Velilerin çoğu çocuklarının lise eğitimini önemsemiyor. Okulda sınavlar için destek beklediğimizi ilettiğimizde yeterli karşılık göremiyoruz. Özellikle öğretmen arkadaşlarımız bu konuda çok sorun yaşıyorlar. Veli toplantısı yapıyoruz toplantıya gelen veli sayımız mevcudumuzun beşte biri bile değil. Ama okulun bir ihtiyacı olduğu zaman o veliler de yeterli desteği sağlıyorlar (LY8).

Burası merkezi bir yer olmadığı için merkezde yapılanlar burada pek gerçekleşmiyor. Kızılay bizimle iletişim kurmuyor veya biz kurduğumuz zaman ise köye gelmek onlara yeterli gelmiyor. Çünkü burada nüfus az. Merkezde bir faaliyet olduğunda daha çok katılımcı bulabiliyorlar (İY7).

Bizim mahallenin muhtarı okulda yaptığımız işlerde benim en önemli dış yardımcım aslında. Kendisi okulları çok önemsiyor. Öğrencilerde devamsızlık olduğu zaman onunla temas kuruyoruz bu da bizim işimizi hafifletiyor aslında. Bizim gidemediğimiz ziyaretleri kendisi yapabiliyor. Aslında mahallelinin dilinden en iyi o anlıyor da diyebilirim (OY4).

Okul müdürünün yardımcı personeli iyi olmalı. Bizim personelimiz işini layığı ile yapan kişiler. Okulun temiz ve bakımlı olmasında rolleri çok büyük. Çoğu sorunu onlar sayesinde hızlıca çözebiliyoruz. Mesela boya yaptırmak istediğimiz zaman personelimiz bu işi üstlenebiliyor.

Elinden elektrik, inşaat işleri de geldiği için bu tür onarımlarda biz hep kendisini kullanıyoruz. Yeri geliyor kapıda güvenlik olarak görev alıyorlar (OY2).

Tablo 3 Yönetim Desteği Temasına Yönelik Bulgulara Ait Kodlar

Tema	Kod	f
Yönetim desteği	Müdür yardımcıları	27
	Öğretmenler	24
	Veliler	20
	Yardımcı personel	25
	Mahalli yöneticiler	19
	Sivil toplum kuruluşları	15

5.3. İdeal yönetim için söz hakkı olması gereken unsurlara yönelik bulgular

Araştırmanın bir diğer bulgusu da okul müdürlerinin hayallerindeki veya onlar için ideal olarak tanımlanabilecek yönetim süreçlerinde söz hakkına sahip olması gereken unsurlara yöneliktir. Bu temada okul yöneticileri öğretmenlerin, velilerin ve öğrencilerin daha çok söz hakkı olması gerektiğini belirtmiştir. Bir önceki bulgularda destek gördükleri mahalli yöneticiler, yardımcı personel ve sivil toplum kuruluşlarından bahsetmemekle birlikte bazı okul yöneticileri muhtarların da söz hakkının olması gerektiğini vurgulamıştır. Köylerde çalışan okul müdürleri okulda öğrenci ve öğretmenlerin söz hakkı olması gerektiğini velilere göre daha fazla ifade ederken il merkezlerinde görev yapan okul müdürleri velileri köylerde çalışan müdürlere göre daha fazla ifade etmiştir. Okul müdürlerinin ideallerindeki yönetim algısında en az söz hakkı olması gerektiğini düşünülen grup ise öğrenciler olmuştur. Katılımcıların on sekizi öğrencileri yönetim süreçlerinde söz hakkına sahip olmaları gerektiğini düşünürken, dokuzu ise öğrencilerden hiç bahsetmemiştir. Öğrencilerden hiç bahsetmeyen katılımcıların dördü ilkököl ikisi lise ve üçü ortaokul düzeyinde görev yapmaktadır. Elde edilen bulgulara ilişkin yönetici görüşlerinin bazılarını aşağıda yer verilmiştir.

Eğer farklı bir yönetim şemamız olsaydı içinde mutlaka müdür yardımcıları ve öğretmenlerin olması gerektiğini düşünüyorum. Çünkü onlar hem okulun tüm işlerinde en aktif rol üstlenen kişiler hem de okulda eğitim öğretim ile doğrudan ilgili kişiler. Bununla birlikte öğrencilerinde fikirlerini alabileceğimiz bir oluşum kurulabilir. Şu an genelde kâğıt üzerinde kalan öğrenci meclisi daha aktif biçimde çalıştırılabilir. Okul aile birliği de aktif olarak eğitimin içine dahil edilebilir (LY6).

Okul yönetiminde görüşleri en önemli olan gruplar bence öğretmenler ve müdür yardımcıları. Öğretmenleri dinleyerek onların daha rahat bir öğretim ortamı oluşturmalarını sağlayabiliriz. Müdür yardımcıları mesela, onlar da zaten şu an da bile bizimle birlikte yönetim işini gerçekleştiriyorlar. Onlara daha fazla görev ve yetki verirsek benim de işim o kadar rahatlar. Benim zamanımın çoğunu alan şeyler zaten sadece benim yapmak zorunda olduğum işler (İY5).

Aslında her müdür bu konuda önce müdür yardımcıları ve öğretmenleri söyler. Ben de öyle düşünüyorum ama buna ek olarak bir de velileri ekleyebilirim. Çünkü veliler bizim sistemimizde eğitime dışarıdan müdahale edebiliyor. Bu da yanlış anlamalara, çeşitli sorunlara neden oluyor. Oysa kendisinin de yeteri kadar söz hakkı olsa okula bence daha farklı bir bakış açısı ile bakabilir. Çünkü şu anda okulu ve içinde olanları bilmiyor (İY1).

Örneğin bizim gibi liselerde veliler sadece sınav sonuçları ile ilgileniyor. Çocuk burada hangi sıkıntıyı yaşıyor, güvenlikle ilgili nasıl önlemler alabiliriz, kantinde sağlıklı besleniyor mu gibi bir sürü soruyu hiç önemsemiyor. Bana kalırsa velilerin görüşlerini bir şekilde okuldaki bu gizli ama önemli konularda alıp değerlendirmemiz lazım. Onlarda böylelikle çocuklarının bulunduğu ortamı tanır ve olabilecek tüm sorunlardan bizi sorumlu tutmayı bırakır (LY2).

Tablo 4 İdeal Yönetim İçin Söz Hakkı Olması Gereken Unsurlara Yönelik Bulgulara Ait Kodlar

Tema	Kod	f
İdeal yönetimde söz sahibi olması gereken unsurlar	Müdür yardımcıları	27
	Öğretmenler	24
	Öğrenciler	18
	Veliler	21

6. SONUÇ

Okulun amacı; sağladığı imkânlarla, öğrencilerin ilgi ve yetenekleri doğrultusunda sağlıklı bir birey olarak yetişmesine katkı sağlamak ve toplumla uyum sağlamalarına yardımcı olmaktır (Avcı, 2010). Öğrenim çağındaki bir gencin en fazla zamanını geçirdiği ortamlardan biri okuldur. Okullar eğitim sisteminin alt

sistemleri olarak düşünüldüğünde, okul yönetimi de eğitim yönetiminin bir alt sistemi olarak ele alınabilir. Okul yönetimi bir bakıma eğitim yönetiminin sınırlı bir alana uygulanmasıdır. Eğitim yönetimi nasıl yönetimin eğitime uygulanmasından oluşuyorsa, okul yönetimi de eğitim yönetiminin okula uygulanmasından oluşmaktadır (Bursalıoğlu, 2002). Okul yönetimi, okulu önceden belirlenmiş amaçlara ulaştırmak için eldeki tüm madde ve insan kaynağının katkılarını bütünleştirmek, etkili biçimde kullanmak, amaçlara dönük politika ve kararları uygulamak olarak ifade edilebilir (Demirtaş, 2014). 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 (Taymaz, 2003). Okul yönetimi, eğitim yönetiminin en özel alanını oluşturur ve eğitim yönetiminin toplumla buluşma noktasıdır (Aslanargun, 2007).

Okul yönetiminin önemi, aslında yönetimin görevinden doğmaktadır. Yönetimin görevi, örgütü amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Bu durumda okul yönetiminin görevi de okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır (Bursalıoğlu, 2002). Bu yaşatma sırasında iç ve dış ögelerce desteklenen bir okul daha sağlıklı ve başarılı nesillerin yetişmesine aracı olurken iç ve dış ögelerden zayıflıkları olan okullar ise çıktısı insan olan bu süreçte sıkıntılı dönemlere neden olacaktır. Bu nedenlerden dolayı sağlıklı bir gelecek için yukarıda bahsedilen iç ve dış ögelerin sağlıklı bir şekilde yürütüldüğü okullara gereksinim duyulmaktadır.

Araştırma bulguları ise okul yöneticilerinin okulun iç ve dış ögelerini önemseydiğini ortaya koymaktadır. Özellikle yönetsel süreçlerde bu iki ana öğeye önem veren okul müdürleri, ideallerindeki yönetim biçiminde daha çok iç öğelere önem vermiştir. Bu durum okul müdürlerinin müdürlük yetkisini yasal sınırların dahilinde paylaşabilecekleri inancını taşıdıklarını göstermektedir. Zaten araştırmanın ilk bulgusu da diğer bulgular ile uyumlu olarak buna işaret etmektedir. Okul müdürleri yönetsel yetkilerini daha çok müdür yardımcılarını ile paylaşmayı önemserken, resmi sınırların da korunması gerektiğini vurgulamıştır. Bu durum okul müdürlerinin daha çok bürokratik bir yapıya sahip olduklarını ancak araştırmanın üçüncü bulgusu düşünüldüğünde ise bu bürokratik yapı yerine paylaşımcı bir müdürlüğe de sıcak baktıkları söylenebilir. Buradan hareketle okul müdürleri yönetimle ilgili sahip oldukları fikirleri daha rahat paylaşabilecekleri platformlarda bulunmalıdır. Araştırmanın farklı çalışma grupları üzerinde gerçekleştirilmesi de konuya ilişkin farklı yönlerin tespiti için önemli kabul edilebilir. Araştırmanın okul öncesi eğitim kurumlarında ve yapı olarak farklı olan meslek liseleri, ticaret liseleri, imam hatip liseleri ve imam hatip ortaokulları özelinde gerçekleştirilmemesi araştırmanın sınırlılığı olarak kabul edilmektedir.

KAYNAKÇA

- Aslanargun, E. (2007). Modern eğitim yönetimi anlayışına yönelik eleştiriler ve postmodern eğitim yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 195-212.
- Avcı, A. (2010). *Eğitimde şiddet olgusu lise öğrencilerinde şiddet, saldırganlık ve ahlaki tutum ilişkisi Küçükçekmece ilçesi örneği*. [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aytaç, T. (1999). Okul merkezli yönetim. *Eğitim ve Bilim*, 23(111), 69-75.
- Balay, R. (2004). Küreselleşme, bilgi toplumu ve eğitim. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 37(2), 61-82.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Pegema Yayıncılık.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage Publications.
- Çalık, C. (2007). Okul-çevre ilişkisinin okul geliştirmedeki rolü: Kavramsal bir çözümleme. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27(3), 123-139.
- Demirtaş, H. (2014). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Anı Yayıncılık.
- Ergün, M. (2014). *Eğitim felsefesi*. Pegem Akademi Yayınları.
- İnandı, Y. (2014). Okula Toplumsal Katılım. İçinde Sarpkaya, R. (Edt.). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (ss. 363-392). Anı Yayıncılık.
- Kaplan, İ. (2005). *Türkiye’de Milli Eğitim İdeolojisi*. İletişim Yayınları.
- Karatay, Ş. (2011). *İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretim liderliği davranışları*. [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Kış, A. (2013). *Okul müdürlerinin öğretimsel liderlik davranışlarını gösterme düzeylerine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerine yönelik bir meta-analiz*. [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Malatya.
- Lunenburg, F. C. ve Ornstein, A. C. (2013). *Eğitim Yönetimi* (Çev. Arastaman, G.). Nobel Yayınları.
- Marshall, C., & Rossman, G. B. (2014). *Designing Qualitative Research*. Sage publications.
- Neuman, L. W. (2014). *Social Research Methods: Qualitative And Quantitative Approaches* (Seventh Ed.). Essex: Pearson Education Limited.
- Özdemir, S. (2014). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (3. Baskı). Pegem Akademi.
- Özkeçeci, Ş. B. (2009). Sürekli ve verimli eğitimin bireysel ve toplumsal gelişmeye katkısı. *In: 1st International Symposium on Sustainable Development*, 408-412. Bosnia.
- Peker, S. ve İnandı, Y. (2011). Sınıf Yönetimi ile İlgili Kavramlar ve Olgular. İçinde İnandı, Y. (Edt.). *Sınıf yönetimi* (ss. 1-18). Karahan Kitabevi.
- Şahin, S. (2003). Okul merkezli yönetim uygulamaları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 9(4), 582-605.
- Taymaz, H. (2003). *İlköğretim ve ortaöğretim okul müdürleri için okul yönetimi*. Pegema Yayıncılık.
- TDK (2023). *Sözlük*. Türk Dil Kurumu. www.tdk.gov.tr.
- Yiğit, B. ve Bayrakdar, M. (2006). *Okul-çevre ilişkileri*. Pegema Yayıncılık