

**ÖĞRETMENLERE GÖRE LİSE
MÜDÜRLERİNİN KATILIMCI
YÖNETİM YETERLİLİKLERİ**

Mustafa GÜR SOY

Dr.; Türk Maarif Koleji, Müdür Muavini

Nazife AKSOY

Uzm.; Türk Maarif Koleji, Müdür Muavini

Özet

Eğitim, yaşam süresince bireylerin ve buna bağlı olarak toplumların en önemli konularından birisini oluşturmaktadır. Toplumlar, ulusal kimliklerini korumak, uluslararası alanda etkin bir konumda bulunmak amacı ile eğitim sistemlerini çağdaş normlara uygun ve ülke gereksinimlerini dikkate alacak şekilde yapılandırmak durumundadırlar.

Bu yapılanma, eğitim sisteminin günün gereklerini içerecek şekilde yeniden düzenlenmesi yanında, okul yöneticilerinin, yönetim bilgisine sahip olması, yönetimle ilgili eğitimden geçmesi, eğitimden beklenen etkinlik, kalite ve verimliliğin sağlanması için gerekli koşulları oluşturmaktadır.

Söz konusu koşulların oluşturulması amacı ile, Lefkoşa'da yer alan üç okul yöneticisinin katılımcı yönetim yeterliliğini belirlemeye yönelik bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın uygulandığı okullardan elde edilecek sonuçların, Kıbrıs'ta okul müdürlerinin katılımcı yönetim yeterliliklerini belirleme ve geliştirme konusundaki çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Sözcükler : Eğitim Yönetimi, Okul Yöneticisi, Katılımcı Yönetici

**SCHOOL HEADMASTERS' PROFICIENCY
IN PARTICIPATIVE MANAGEMENT
ACCORDING TO TEACHERS**

Mustafa GÜRSOY

Dr.; Türk Maarif Koleji, Müdür Muavini

Nazife AKSOY

Uzm.; Türk Maarif Koleji, Müdür Muavini

Abstract:

Education is one of the most important topics in people's and relatedly in societies' lives. While shaping their education system, societies should take into consideration contemporary standarts and their countries'needs in order to preserve their national identities and to be more influential internationally.

This structure, besides reforming the education system to meet the contemporary needs, should employ school administrators with the necessary knowledge, skills and experience in order to achieve the quality, efficiency and productivity through education,

In order to realize the above mentioned qualities, a research has been conducted in three schools in Lefkosa (Nicosia), to find out to what extend the school administrators possess administrative participation skills. It is believed that the findings of this research will contribute to the studies conducted in order to determine the sufficiency of the school administrators in participative administration and how to improve these qualities.

Key Words: Education Administration, School Administrator, Administrative Participation

1. GİRİŞ

Eğitim, sürekli değişen ve gelişen bir süreçtir. Bu süreç, çağın gerektirdiği bilgi ve teknolojiyi kullandığı ölçüde amaçlanan sonuçların sağlanmasına katkıda bulunmaktadır.

Her ülkenin kendine özgü sosyal, kültürel ve ekonomik yapısı vardır. Ülkelerin bu farklı yapıları, eğitimin uluslararası normlar yanında, gereksinimlere göre düzenlenmesine neden olmaktadır.

Eğitimde ülkelere göre değişen özel koşullar yanında, uluslararası yönetim bilimindeki gelişmelere göre uygulanan yönetim modelleri de değişime uğramaktadır. Eğitim sistemi ve eğitim yönetiminde kalite ve verimliliği artırmanın yolu, güncel gelişmeleri izleyen, karşılaşılan sorunları ve çözüm yöntemlerini belirleyen, stratejileri oluşturup uygulama programlarını düzenleyerek, uygulamaları denetleyecek, gerekirse değişiklikler yapabilecek etkin bir birime sahip olmayı gerektirmektedir.

Özellikle eğitim yöneticilerinin, eğitim yönetimi konusunda bilgili olması, başta demokratik, katılımcı çağdaş yönetim uygulamaları konusunda hizmet içi eğitimden geçirilmesi, eğitimde kalite ve verimliliği artıracaktır.

Çalışmamızda Lefkoşa'da yer alan Türk Maarif Koleji, Lefkoşa Türk Lisesi ve

20 Temmuz Fen Lisesi'nde görev yapan öğretmenlerin, okul müdürlerinin katılımcı yönetim uygulamaları konusundaki düşüncelerini belirlemeye yönelik bir araştırmaya yer almaktadır.

2. YÖNETİM, YÖNETİCİ VE YÖNETİME KATILIM

Yönetim kavramı; Değişen çevrede sınırlı olan kaynakları kullanarak, organizasyon amaçlarına ulaşmak için başkaları ile işbirliği yapmaktır. Yönetim bir grup çalışması olup, işbirliği, işbölümü ve uzmanlık gerektirmektedir.

Yönetim, başkaları vasıtasıyla iş görmektir, böylece yönetim ancak birden çok kişinin varlığı ile ortaya çıkan ve bu yönü ile ekonomik faaliyetten ayrılan, bir grup faaliyeti (sosyal faaliyet) olduğu genel kabul görmüş bulunmaktadır. (Koçel, 1982: 4) Eğitim de bir grup faaliyeti olup, müdür, müdür yardımcıları ve öğretmenler kanalı ile iş görmektedir.

Yönetici kavramının çeşitli tanımları yapılmıştır. Yönetici, bir zaman dilimi içinde bir takım amaçlara ulaşmak için insan, para, hammadde, malzeme, makine, demirbaş vb. Üretim araçlarını bir araya getiren, onlar arasında uygun bir bileşim, uyumlaşma ve ahenkleşmeyi sağlayan bir kimsedir. (Eren, 1996: 3) Eğitimde ise yöneticinin görevi maddi olanakların sağlanmasından çok, eğitimin

belirlenmiş olan amaçlar doğrultusunda en etkin şekilde yürütülmesini sağlayacak ortamı yaratmaktır.

Yönetime katılma, ortak sorunları çözmek, verimliliği artırmak amacıyla; çalışanlarla yöneticilerin işbirliği yapmalarını sağlayan mekanizmanın adıdır. Yönetime katılma, yönetim üzerinde güç dengesinin kurulması ile sağlanmalıdır. Güç yetki ve sorumlulukların dağıtımı ile katılımcı bir yapıya kavuşur, aksi halde gücün üst kademede ve belirli kişilerde toplanması durumunda katılımdan söz etmek anlamsız olacaktır. Eğer güç örgüt bünyesinde çeşitli düzeylere yayılırsa yönetimin katılımcı olduğundan söz edilebilir. Çalışanların yönetim sürecini etkileyip değiştirebilecek nitelikte olmayan, göstermelik söz ya da oy haklarının olması onların gerçek manada yönetime katıldıklarını göstermez. Alt, orta ve üst kademede görevli bütün çalışanları yönetim sürecinde etkin kılan bir katılma, gerçek anlamda bir yönetime katılım olacaktır. (Erdoğan, 2000: 96)

Yönetime katılma anlayışı, ülkeler arasında ve kuruluşlar arasında farklı şekillerde uygulanmaktadır. Ülkelerin gelişmişliği, demokrasi anlayışı, kuruluşların yapısı, katılımın hangi düzeyde uygulanacaklarını belirleyen etkenlerdir. Uygulamalar, demokratik

birikimleri ve şartların uygunluğuna bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Okul Müdürler de araştırma, geliştirme ve yenileme alanlarında, çalışanlarının araştırma ve geliştirme çalışmalarına yönelmelerine rehberlik etmeli ve onların görüşlerini de alarak onları bu konuda cesaretlendirmelidirler. (Bursalıoğlu, 1981: 132-133)

3. KATILIMCI YÖNETİM

Günümüzde sosyal veya ekonomik amaçlarla kurulmuş olan tüm kurumlarda istenilen kaliteyi ve verimliliği sağlamak için organizasyon içerisinde görev alan tüm bireylerin yönetime katılımı önem kazanmaktadır.

Eski çağlarda belirlenmiş normlara göre yönetilen bireylerin, ortaya konan tüm önlemlere rağmen verimliliği artırma yönünde istenilen düzeye ulaşamadıkları görülmüştür. Bireyi üretimin sadece bir girdisi olarak gören anlayış yerine, organizasyonun yönetiminde söz sahibi olan, ortak amaçları ve işletme vizyonunu yönlendirecek bir konumda gören anlayış, yönetimler üzerinde etkin olmaya başlamıştır.

Kalite ve verimliliği sağlamak için sadece teknoloji yada finansın yeterli olmadığı, organizasyon içindeki bireylerin de en iyi şekilde değerlendirilmesi, bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirerek yönetsel katılımlarının artırılması ve takım çalışması

ortamının sağlanması gerektiği yönünde yönetim politikaları geliştirilmektedir. (Cafaoglu,1996: 65)

İnsana verilen değer arttıkça işgücünün verimi, yapılan işin kalitesi yanında işletme amaç ve vizyonunu özümseyerek, bu hedeflere ulaşmak için yaptığı özveriler de artacaktır. Bu da insanların daha fazla önemsendiği, görüşlerine değer verildiği, beklentilerinin karşılandığı bir yönetim anlayışı ile sağlanabilecektir. Bu yönetim şekline katılımcı yönetim adı verilmektedir.

Katılımcı yönetim anlayışında, organizasyon içerisindeki bireylerin çeşitli alanlarda yönetime katılımı sağlanmaktadır. Eğitim yönetimi de, yetki ve sorumlulukların paylaşıldığı, kararların birlikte alındığı, izleyicilerin değil, işbirliği yapan arkadaşların söz konusu olduğu demokratik katılımcı yönetim gerektirmektedir. (Kaya,1991: 148)

Okul yöneticisi, kendini değişen şartlara göre yenileyip geliştirebilmeli ve astlarının da kendilerini geliştirebilmelerine olanak sağlamalıdır. (Açıklın, 1995: 27)
Çalışanların yönetsel kararlara katılımını sağlayacak alanlar genel olarak şunlardır:

3.1. YÖNETİMDE PLANLAMAYA KATILIM

Planlama, yapılacak işlerin, kuruluşun amaçları ve geleceğe ait tahminler çerçevesinde önceden

saptanması sürecini içermektedir. Planlama genellikle üst yöneticilerin görevi olarak görülse de, insana yönelik bir planlamada her birimin ve her çalışanın katkısı bulunmaktadır. (Peker,1996: 50)

Birey, kendisinin de bir parçası olduğu kuruluşun ileriye yönelik planlamalarında görev aldığı oranda bu hedeflere sahip çıkacak, başarılması yönünde daha yüksek performans göstermeye başlayacaktır. Özellikle eğitim alanında yönetimin öğretmenleri de planlama sürecine katması, hem eğitimin daha etkin hale gelerek belirlenen hedeflere ulaşmasında, hem de eğitime ayrılacak kaynakların belirlenmesinde daha gerçekçi verilere ulaşılmasını sağlayacaktır.

Eğitim etkinliklerinin analizi, planlanması ve uygulanmasında yerine göre eğitimci, uzman, öğretmen, öğrenci ve diğer ilgililerin görüşlerine yer verilmesi gerekmektedir. (Taymaz, 2003: 161)

3.2. YÖNETİMDE ÖRGÜTLENMEYE KATILIM

Planda saptanan amaç ve hedefler doğrultusunda organizasyonun yeniden düzenlenmesi, örgüt yapılarının ve uygulama yöntemlerinin de bu amaç ve hedefler doğrultusunda yeniden düzenlenmesi anlamına gelmektedir. Görevler ve yetkiler ile bunları uygulayacak çalışanlar karşılaştırılmakta, yetki ve sorumluluklar dağıtılmaktadır.

Yetkinin üst ve merkez kademelerde yoğunlaştığı durumlarda alt kademelere daha az yetki dağıtılmış olduğundan, bunların karar alma ve uygulama olasılığı azalmaktadır. Merkezi organizasyonda görülen bu durumda işler yavaş yürümekte, zaman ve emek kaybı söz konusu olmaktadır. Astların, kendilerini geliştirmek için gerekli olan deneyim kazanmaları zorlaşmaktadır. Buna karşılık katılıma dayalı organizasyon modelinde, alt kademelere daha geniş karar ve uygulama yetkisi verilmektedir. Bu uygulama sonucunda astların, işbaşında eğitimlerinin daha yararlı olduğu görülmektedir. (Balcı ,1995: 24)

Eğitim örgütleri, kendilerini ilgilendiren kararlarda öğrencilerin de karar alma sürecine katılmalarının sağlanması gerekmektedir. (Açıkgöz, 1994: 69) Geleceğin yöneticileri olacak olan gençleri, okul sürecinde kendileri ile ilgili kararların alınma sürecine katarak, katılımcı yönetim anlayışına sahip bireyler olarak yetişmeleri sağlanabilecektir.

3.3. YÖNETİMDE UYGULAMAYA KATILIM

Saptanmış olan planların, belirlenen stratejiler doğrultusunda uygulanmasına, astları da en yoğun şekilde katarak, işbirliği ve etkili kararlar alabilme ortamı sağlanabilmektedir.

kurulmuşta, karar verme süreci ve iletişim süreci birbiri içine girmektedir. İletişim sürecinin iyi işlememesi durumunda, çalışanlar karar vermekte zorlanacaklardır. İletişimin yönetime katılımında önemli rolü vardır. İşletmelerde iletişim kanalları dikey, yatay ve çapraz iletişim olarak bilinmektedir Dikey iletişim en yaygın olanıdır ve emirler hiyerarşik bir sıra içinde yukarıdan aşağıya akmakta, gruplar arasındaki iletişim ise ortak üst tarafından sağlanmaktadır. Yatay iletişimde aynı kademedeki çeşitli örgüt birimleri, bağlı oldukları ortak üste gitmeden, kendi aralarında yatay olarak iletişim kurabilmektedirler. Çapraz iletişimde ise değişik kademeler ve birimler arasındaki iletişim söz konusudur. Buna göre dikey iletişimin hiyerarşi ağırlıklı, yatay ve çapraz iletişimin ise katılım ağırlıklı olduğu görülmektedir.

Okul yöneticilerinin etkili olabilmeleri için, yatay iletişime önem vermesi, öğretmenleri karara katması gerekmektedir. (Balcı, 1995: 24)

Yöneticiler, çalışanların amaç ve beklentileri ile kuruluşun amaç ve beklentileri arasında uyum sağlayıp, tüm yetenek ve becerilerini ortak amaçların gerçekleştirilmesi için kullanmalıdırlar. (Çetinkaya & Gülmez, 1999: 35)

3.4. YÖNETİMDE DENETİME KATILIM

Modern anlamda denetimin amacı planlara uyulup uyulmadığını saptamaktır. Plansız bir yapılanmada denetim de olmayacaktır. Etkili ve verimli denetleme için önemli olan; görev yetki ve sorumlulukları kesin olarak saptayan bir örgütün kurulmuş olmasıdır. Yönetime katılma sürecinde kendi kendini kontrol kimliğine bürünen çalışanlar, denetleme işini etkinleştireceklerdir. Her bireyin doğasında var olan denetim duygusu ile çalışanlar sonuçlardaki sapmaları asgariye indirmek için çaba harcayacaklardır.

İşlerin nasıl yönetileceği konusunda birlikte karar almak kadar, o işlerin nasıl gerçekleştiği üzerinde kontrol yetkisiyle de donatılan çalışan, bu fonksiyonu yüklenmekle saygınlık ve doyum sağlayacaktır.

Yöneticiler, okuldaki insan kaynaklarının bu bilince ulaşmaları, kendilerini geliştirilmeleri için performanslarını saptamak ve artırmak için sistemler oluşturmalarıdır. (Açıkalın, 1994: 12) Denetime katılım, çalışanların performanslarını değerlendirerek, daha verimli olabilme koşullarının saptanmasını ve uygulanmasını kolaylaştırmaktadır.

3.5. YÖNETİMDE ÇEVRE İLE İLGİLİ İLİŞKİLERE KATILIM

Okul Yöneticisi, toplumsal ve sosyal bir sistem olan okulun çevresini sorunları ile tanımlamalı; çevrenin okula, okulun çevreye etkisini belirlemeli ve okulun amaçlara uygunluğunu sağlamalıdır. Girdisi ve çıktısı insan olan bu süreçte, insanların etkin olduğu okul örgütü, çevrenin yıpratıcı etkilerinden kendini koruyabilmelidir. (Aydın, 1997: 120)

Sağlıklı bir okul örgütü, başarısını olumsuz etkileyecek dış etkenlere ve baskılara karşı kendini korumak ve gerekli önlemleri zamanında ve işbirliği içinde almak zorundadır. Bunu sağlamanın yolu ise yine okulda görev yapan tüm bireylerle işbirliği içinde çalışmayı gerektirmektedir. Yöneticiler, iş görenleri ile birlikte çeşitli etkinlikler düzenleyerek öğretmen-veli ilişkisini geliştirmelidirler. (Tanrıöğen, 1988: 20-21)

Yönetici, eşgüdüm özelliğini göz önünde bulundurmalı, örgütün amaçları konusunda iş görenler ve okulla ilişki içerisinde olan yakın çevre bilgilendirmeli, onların katkılarının sonuçlarını görmelerini sağlamalı ve onları takdir etmelidirler. (Aydın, 1994: 152)

4. KIBRIS'TA OKUL YÖNETİCİSİ ATANMA KOŞULLARI

Kıbrıs'ta okul yöneticisi olarak atanmak için gerekli olan koşullar (Öğretmenler Yasasının 12'nci madde) şunlardır:

4.1. Öğretmenlerin Yükselmesi

4.1.1. Öğretmenlerin yükselmeleri, üst derece kadrosu ne olursa olsun, aşağıda belirlenen ilkelere ve öğretmenler yasasında öngörülen kurallara göre, Kamu Hizmeti Komisyonu'nca yapılır.

4.1.1.2. Hizmetteki başarısı orta derecede veya orta derecenin üstünde olmak;

4.1.1.3. Hizmet süresi içinde disiplin cezasına çarptırılmamış olmak; disiplin cezasına çarptırılmış olması halinde ise, uyarma ve kınama cezası alanlar için bu cezanın alındığı tarihten başlayarak bir yıl; daha ağır disiplin cezası alanlar için ise, bu cezanın alındığı tarihten başlayarak iki yıl geçmiş olmak. Yükselme işlemleri gerçekleştirilirken, Kamu Hizmeti Komisyonunca Bakanlığın görüş ve önerilerine de başvurulur. Bakanlık da bu konudaki görüş ve önerilerini biçimlendirirken ilgili sendikaların görüşlerini alır.

Ancak, Kamu Hizmeti Komisyonu kendisine iletilen görüş ve önerilere uymak zorunda olmayıp yükselme işlemlerini gerçekleştirirken bağımsız hareket eder.” (MEB, 2007)

4.2. Müdür ve Müdür Muavini Atanacakların Taşınması Gereken Nitelikler:

Müdür ve Müdür Muavini olarak atanacakların aşağıda öngörülen nitelikleri taşınmaları gerekir.

4.2.1. Müdür olarak atanabilmek için en az iki yıl süreyle, Müdür Muavini olarak hizmet etmiş olmak veya en az on yıl süreyle ilkokul öğretmenliği hizmeti yapmak.

4.2.2. Orta, mesleki ve teknik öğretim kurumları ile pratik sanat okullarında müdür, müdür muavini olarak atanacakların ise, en az yedi yıl süreyle, orta, mesleki ve teknik öğretim kurumları ile pratik sanat okullarında öğretmen olarak görev yapmış olmaları gerekir.” (MEB, 2007)

4.3. Okul Müdürlerinin Görevleri:

4.3.1. “Orta, mesleki ve teknik öğretim kurumları ile pratik sanat okullarındaki müdürler, görev yaptıkları okulun bağlı bulunduğu daire müdürlerine karşı sorumlu yöneticisidirler.

4.3.2. Müdürlerin, bu Yasa ve yürürlükteki diğer yasa kurallarına bağlı kalmak koşuluyla, Bakanlığın yönerilerine uygun olarak yürütmekle yükümlü oldukları görevleri şunlardır:

a. Müdürü olduğu okulun yönetim işlerini yürütmek; resmi evrak, istatistik, kayıt ve defterlerin tutulmasını ve korunmasını sağlamak;

b. Müdürü olduğu okulda görev yapan öğretmenlerin, Kamu görevlilerinin ve işçilerin görevlerinin yerine getirilmesini

sağlamak, gözetmek ve denetlemek ve onlar hakkında sicil düzenlemek.

c. Eğitim ve öğretim etkinlikleri ile diğer okul etkinliklerini düzenlemek, programlamak ve uygulanmasını sağlamak;

d. Müdürü olduğu okulda görev yapan öğretmenlerin, Kamu görevlilerinin ve işçilerin görevlerinin yerine getirilmesini sağlamak, gözetmek ve denetlemek ve onlar hakkında sicil düzenlemek.

e. Eğitim ve öğretim etkinlikleri ile diğer okul etkinliklerini düzenlemek, programlamak ve uygulanmasını sağlamak;

f. Öğretmenlere, okutacakları sınıf ve dersleri belirlemek ve yürütecekleri diğer okul etkinliklerini göstermek;

g. Okulda görev yapan öğretmenler dışındaki diğer kamu görevlileri ile işçilerin yapacakları iş ve görevleri saptamak ve bu iş ve görevlerin yapılmasını sağlamak

h. Müdür muavinlerinin yapacakları görev ve işleri saptamak; onlar arasında görev bölüşümü yapmak ve onların çalışmalarını izlemek ve denetlemek;

ı. Müdürü bulunduğu okula bağlı öğrenci yurtlarının yönetsel ve mali işleri ile diğer işlerinin yürütülmesini sağlamak ve denetlemek

i. Bakanlığın denetimine bağlı olmak koşuluyla, ders dışı etkinlikler

yoluyla sağlanacak paraların toplanması, saklanması ve harcanması yönünde gerekli iş ve işlemleri yapmak;

j. Bulunduğu yerleşim yerinde köy kadın kursu varsa, bu köy kadın kursunun yönetim işlerini yürütmek.” (MEB, 2007)

5. PROBLEM DURUMU

Özellikle iş dünyasında denenen bir yönetim şekli olan katılımcı yönetim, daha çok uzmanlığa dayanmaktadır. Katılımlı yönetim, tüm katılımcıların, statü farkı olmaksızın eşit söz hakkına sahip olarak karar alabilmelerini ifade eder. Bu yönetim şekli, kararların sonuçlarından etkilenen, o konuda uzmanlığı olan ve kararları uygulamadan sorumlu olan herkesin yönetim sürecine katılmasını öngörmektedir. İyi bir hizmet veya ürün elde edebilmek için kurumdaki tüm iş görenlerin bir takım halinde çalışması gerekmektedir. Bu da, çalışanları karara ve yönetime katmakla mümkün olabilmektedir. Katılım, liderin astlarının da bilgisine ihtiyacı olduğu düşüncesine dayanmaktadır. (Eroğlu, 1996: 51)

Tüm kesimlerin toplam aklının, bir kişinin düşünerek karar vermesinden daha etkili olacağı gerçeği bize, okul yöneticisinin, kalitenin, öğretmenlerle birlikte bütün iş görenlerin ortak ürünü ile gerçekleştirebileceğini kabul etmesi

gerektiğini göstermektedir. Yönetimde uygulama üzerinde bir etkiye sahip olmadığını hisseden öğretmen hem prestij hem de otonomi kaybına uğramaktadır.

Okullar, tümüyle insanlardan oluşan örgütlerdir. Burada alınan kararlar öğrenciyi, öğretmeni, veliyi, destek personelini, üst öğrenim kurumunu, çevreyi, iş dünyasını ve hatta ülkenin geleceğini etkilemektedir. Önemli olan, alınan kararlar kadar, kararların alınma ve uygulanma sürecine tüm kesimlerin katılımını sağlamaktır. Katılım, salt kararların alınma süreci değildir. Yönetime katılma, karardan etkilenenlerin, doğrudan doğruya yada temsilciler aracılığıyla, verilecek kararları etkilemesi, alınan kararları uygulaması ve önerilerle birlikte yönetime bildirmesi mekanizmasının çalışmasıdır.

Okullar, geleceğin insanını yetiştirme misyonunu üstlenen örgütler olduklarından dolayı, sonuçtan etkilenecek olan kesimlerin fikirlerinin alınması ve uygulamaya geçilmesi önemli bir unsurdur. Bundan ötürü okul müdürünün kilit bir rolü vardır. Okul müdürlerinin katılımcı yönetim anlayışını benimsemeleri, okulda demokratik bir ortam yaratılmasına ve okuldan etkilenen tüm kesimlerin istek ve beklentilerinin karşılanmasına yarayacaktır. Bundan daha önemlisi de, okulun amaçlarına ulaşması için herkesin görevlerini yerine

getirirken sorumluluk almalarını da gerektirmektedir. Bunu sağlamak ve başarmak da tamamen okul müdürünün katılımcı yönetim anlayışını benimseyip uygulamasıyla mümkün olacaktır.

Son yıllarda, okullarda uygulanmaya başlanan Toplam Kalite Yönetimi felsefesi ile kararlardan etkilenen kesimlerin yönetime katılımı sağlanmaya çalışılmaktadır. Katılımı sağlayacak ve bunu işlevsel hale getirebilecek okul yöneticisi olduğundan, okul müdürlerinin katılımcı yönetim yeterliliklerinin ortaya çıkarılması ihtiyacı doğmaktadır.

5. ARAŞTIRMANIN AMACI:

Araştırmamızın amacı, yukarıda problem durumunda belirtilmiş olan müdürlerin katılımcı anlayışa sahip kişiler olması, diğer okul yöneticilerini ve okulda görev yapmakta olan öğretmenlerin, özellikle kendi uzmanlık konuları ile ilgili kararlarının ve okulun diğer yönetsel kararlarının alınmasında söz sahibi olmasına yönelik öngörülerin, araştırmaya konu olan üç okulda hangi oranlarda uygulanıp, uygulanmadığına yönelik olarak yapılmış olan anket ve değerlendirmeyi içermektedir.

6. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Okullar, eğitim sistemi içinde çok önemli bir yere sahip olan örgütlerdir. Alınacak kararlar ve uygulamalar örgütteki tüm bireyleri etkileyeceğinden, okul müdürü-

nün bu kararları alırken ve uygularken ortaya koyacağı tutum ve davranışlar çok önemlidir.

Çağdaş yönetim yaklaşımları, örgütte bulunan ve örgütle ilişkisi olan tüm bireylere ve kurumlara önem vermektedir. Ülkemizde de, son zamanlarda, genelde eğitimde, özeldense okullarda kaliteyi artırmaya yönelik çalışmalara önem verilmeye başlanmıştır. Kaliteyi geliştirme sürecinde, okullar toplam kalite yönetimi felsefesi ile tanışmışlardır. Toplam kalite yönetimi, kararlardan etkilenen tüm kesimlerin yönetime katılımını öngörmekte, katılımı sağlama ve buna işlevsellik kazandırma okul yöneticisinin görevi olmaktadır. Okulu yönetmek demek, eğitim programını yönetmek demektir. (Başaran,1994: 134) İşte okul yöneticilerinin bu kilit rolleri gereği, onların katılıma bakışlarını ve uygulamadaki istekliliklerinin ortaya çıkarılmasını önemli kılmıştır.

Türkiye'de, okullarda görev yapan öğretmenlerin, karar sürecine katılım durumları, katılım engelleri, çeşitli öğretim kademelerinde bilimsel olarak incelenmiştir.

Ancak, KKTC'deki liselerde görev yapan yöneticilerin, öğretmen görüşlerine göre katılımcı yönetim yeterlilikleri konusunda herhangi bir araştırma yapılmamış olması nedeniyle,

bu alanda yapılacak bir araştırmanın, önemli bir boşluğu doldurabileceği ve liselerde demokratik ve katılımcı bir örgüt yapısının oluşturulması ile ilgili yapılacak düzenlemelere ışık tutacağı düşünülmektedir.

Bunun dışında, okul yöneticilerinin katılımcı yönetimi uygulama yeterliliklerinin belirlenmesi, düzenlenecek hizmet içi eğitimler ve yönetici hazırlama eğitimlerinde, müfredatların hazırlanmasında bir veri olarak kullanılabilir.

7.1.ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırma tarama araştırma modeli ile gerçekleştirilmiştir. Tarama araştırma modeli, araştırma konusu itibarıyla mevcut durumun analiz edilmesini ve araştırmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemeyi amaçlamaktadır. (Churchill, 1994: 145) Mevcut durumun değerlendirilmesi için araştırma betimsel niteliktedir.

Bu doğrultuda araştırmada Kıbrıs'ın başkenti Lefkoşa'da yer alan; Lefkoşa Türk Lisesi, 20 Temmuz Fen Lisesi ve Türk Maarif Koleji'nde görev yapan müdürlerin katılımcı yönetim anlayışlarını, yönetsel sorumluluk taşıyan okul müdürlerinin uygulamalarına yönelik öğretmen ve diğer okul yöneticilerinin bakış açıları incelenmiş ve elde edilen sonuçların farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır.

7.1.EVREN VE ÖRNEKLEM

Bu araştırmada, Lefkoşa ilçe

merkezindeki üç büyük lisede görev yapan lise müdürlerinin katılımcı yönetim anlayışını uygulama yeterlilikleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Bu araştırmanın evrenini, 2005-2006 ders yılında, Lefkoşa ilçe merkezindeki üç büyük lisede görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Okulların üçü de Lise düzeyinde olup, Lefkoşa Türk Lisesi Türkçe eğitim veren genel bir lise niteliği, 20 Temmuz Fen Lisesi Türkiye'de ki Fen liselerine denk eğitim yürüten bir lise niteliği, Türk Maarif Koleji ise İngilizce ağırlıklı ve öncelikle ABD ve İngiltere'de öğrenimlerini sürdürmek isteyen öğrencilere yönelik eğitim veren bir lise niteliği taşımaktadırlar. Araştırmanın örneklemini, araştırma evreninden tesadüfi örnekleme yolu ile seçilen, bu üç lisenin öğretmenleri oluşturmaktadır. Söz konusu bu üç lisede görevli 100 öğretmenin okullara göre dağılımları, verilen ve değerlendirilen anket sayıları Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1: Anket Uygulanan Liseler ve Öğretmen Sayıları ile Değerlendirilen Anket Sayıları

Sıra	Okul Adı	Öğretmen Sayısı	Verilen Anket Sayısı	Değerlendirilen Anket Sayısı
1	TMK	73	48	45
2	LTL	105	40	37
3	20 TFL	50	20	18
Toplam	3	228	108	100

7.3. VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırmada, Lefkoşa ilçe merkezindeki üç okulda görev yapan müdürlerin, katılımcı yönetim anlayışını,

uygulama yeterliliklerini belirtmek amacı ile veri toplama aracı olarak, beşli dereceleme ölçekli anket formu hazırlanmıştır. Anket hazırlanırken ilgili literatür taranmıştır. Bu çalışmalar sonucu 46 soruluk bir anket hazırlanmıştır. Anket, Doç.Dr. Cem Birol'un görüşleri de alınarak geliştirilmiş ve son şekli verilmiştir.

Anket, liselerde görev yapan öğretmenlere uygulanacak şekilde geliştirilmiştir. Anket iki bölümden oluşmaktadır; birinci bölümde kişisel bilgiler (cinsiyet, kıdem, yaş, eğitim durumu görev yeri, görevi ve mezun olunan bölüm) ile ilgili yedi soru, ikinci bölümde ise lise müdürlerinin görev alanları ile ilgili 46 soru bulunmaktadır. Her soru maddesinin karşısında, yönetsel iş ile ilgili lise müdürünün katılımcı yönetimi uygulama yeterliliğini ölçmek amacı ile beşli ölçek düzenlenmiştir. Seçeneklerde, Her Zaman Yeterli, Ortadan Çok Yeterli, Orta Sıklıkta Yeterli, Ortadan Az Yeterli ve Yetersiz olarak beşli dereceleme yapılmış, her seçeneğe en olumludan en olumsuz doğru 1'den 5'e

kadar puan verilmiştir.

Ölçme aracındaki soruların yönetsel işlere göre dağılımı:

1-9. sorular Eğitim Planlaması (9 soru)
10-16. sorular Personel hizmetleri (7 soru)
17-28. sorular Öğrenci Hizmetleri (12 soru)
29-35. sorular Yapım, Onarım ve Donatım Hizmetleri (7 soru)
36-46. sorular Parasal Konular (11 soru)

7.4. VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ VE YORUMLANMASI

Anketin birinci bölümünü oluşturan kişisel bilgiler kısmı, karşılaştırmalı tablolar halinde verilmiştir. Anketin ikinci kısmını oluşturan ve ölçme aracından elde edilen veriler, araştırmanın değişkenlerine göre kodlanarak puanlanmıştır. Araştırmanın bağımlı değişkeni, araştırmanın yapıldığı liselerdeki müdürlerin görevlerinden seçilen yönetsel işlerdir. Bağımsız değişkenler ise; cinsiyet, yaş kıdem ve mezun olunan bölümdür. İstatiksel analiz, bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişkenler üzerindeki etkisini ortaya koyacak şekilde düzenlenmiştir.

İstatiksel işlemlerde, aritmetik ortalama (X), yüzdelik, standart sapma (S), çoklu grup

karşılaştırmalarında ise varyans analizi (Anova Testi) kullanılmıştır. Verilerin çözümlenmesi amacıyla SPSS for Windows 12.00 programından yararlanılmıştır.

Anket çalışmasının geçerliliğini belirlemek için Cronbach's Alpha değeri hesaplanmış ve 0,963 olarak saptanmıştır. Alpha değeri tam güvenilirlik olarak nitelenen 1 değerine oldukça yakın olduğundan anketin güvenilir olduğunu söylemek mümkündür.

Ölçekteki her bir yönetsel iş için hesaplanan Cronbach α değerleri Tablo 2'de ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. (Büyüköztürk, 2003)

8. ARAŞTIRMA İLE İLGİLİ BULGULAR

Araştırma ile ilgili bulgular tablolar halinde gösterilerek yorumlanmıştır.

Tablo 2. Sorunlara İlişkin Ölçeğe Ait Cronbach α Değerleri

	İfadeler	İfade Sayısı	Cronbach α
Eğitim Planlaması	1,2,3,4,5,6,7,8,9	9	0,89
Personel Hizmetleri	10,11,12,13,14,15,16	7	0,89
Öğrenci Hizmetleri	17,18,19,20,21,22,23,24,25,26,27,28	12	0,85
Yapım, Onarım ve Donatım Hizmetleri	29,30,31,32,33,34,35	7	0,86
Parasal Konular	36,37,38,39,40,41,42,43,44,45,46	11	0,91

8.1. ÖĞRETMENLERİN KIDEME GÖRE DAĞILIMLARI

Araştırmamız ile ilgili olarak anketimizi yanıtlayan üç okuldaki öğretmenlerin kıdemlerine göre dağılımlarına baktığımız zaman, 20 Temmuz Fen Lisesi'nde görev yapan öğretmenlerin çoğunluğu 10-20 yıl arasında bir kıdeme sahipken, 0-10 yıl arası ve 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmen sayısının eşit olduğu görülmektedir. L.T.L'nde görev yapan öğretmenlerin çoğunluğu 10-20 yıl arasında bir kıdeme sahipken 0-10 yıl arası öğretmen sayısı ikinci grubu oluşturmakta ve 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmen sayısı ise üçüncü grubu oluşturmaktadır, T.M.K'de görev yapan öğretmenlerin çoğunluğu 10-20 yıl arasında bir kıdeme sahipken, 20 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmen sayısı ikinci grubu oluşturmakta, üçüncü grubu ise 0-10 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler oluşturmaktadır. (Tablo:3)

8.2. ÖĞRETMENLERİN YAŞ DURUMUNA GÖRE DAĞILIMLARI

Araştırmamız ile ilgili olarak anketimizi yanıtlayan üç okuldaki öğretmenlerin yaş durumlarına göre dağılımlarına baktığımız

Tablo :3 Öğretmenlerin Kıdemlerine Göre Dağılımları

YIL	20 TEMMUZ FEN LİSESİ	L.T.L	T.M.K.
0-10	4	9	7
10-20	10	22	24
20 ve üzeri	4	6	14
TOPLAM	18	27	45

zaman 20 Temmuz Fen Lisesi'nde görev yapan öğretmenlerin çoğunluğunu 40 ve üzeri yaştaki öğretmenler birinci grubu, 30-40 yaş arası öğretmenler ikinci, 20-30 yaş arası öğretmenler üçüncü grubu oluşturmaktadır. L.T.L'de görev yapan öğretmenlerin çoğunluğu 30-40 yaş arası öğretmenle oluştururken, bu grubu 40 ve üzeri yaş grubu ve 20-30 yaş grubu izlemektedir. TMK'de görev yapan öğretmenlerin yaş durumlarına göre dağılımlarına baktığımız zaman 40 ve üzeri yaş grubu ilk sırayı alırken bu grubu 30-40 arası ve 20-30 yaş arası öğretmen gruplarının izlemekte olduğu görülmektedir. (Tablo: 4)

Tablo : 4 Öğretmenlerin Yaş Durumuna Göre Dağılımları

YAŞ	20 TEMMUZ FEN LİSESİ	L.T.L	T.M.K.
20-30	5	2	3
30-40	6	19	17
40 ve üzeri	7	16	25
TOPLAM	18	37	45

8.3. ÖĞRETMENLERİN EĞİTİM ALANLARINA GÖRE DAĞILIMLARI

Araştırmamız ile ilgili olarak anketimizi yanıtlayan üç okuldaki öğretmenlerin eğitim alanlarına göre dağılımlarına baktığımız zaman 20 Temmuz Fen Lisesi'nde görev yapan öğretmenlerin çoğunluğunu sayısal

alandan mezun öğretmenler oluştururken, bu grubu sözel ve dil grubu öğretmenlerinin izlediği görülmektedir. L.T.L'de görev yapan öğretmenlerin çoğunluğunu sözel alandan mezun öğretmenle oluştururken, bu grubu eşit sayıdaki sayısal ve dil grubu öğretmenler izlemekte. TMK'de görev yapan öğretmenlerin eğitim alanlarına göre

Tablo : 5 Öğretmenlerin Eğitim Alanlarına Göre Dağılımları

MEZUN OLDUĞU BÖLÜM	20 TEMMUZ FEN LİSESİ	L.T.L	T.M.K.
SÖZEL	6	15	18
SAYISAL	9	11	18
DİL	3	11	9
TOPLAM	18	37	45

dağılımlarına baktığımız zaman ise sözel ve sayısal grubun eşit sayıda olduğunu ve bunu dil grubunun izlediğini görmektedir. (Tablo : 5)

Araştırmamız ile ilgili olarak anketimizi yanıtlayan üç okuldaki öğretmenlerin eğitim durumlarına göre dağılımlarına baktığımız zaman 20 Temmuz Fen Lisesi'nde görev yapan öğretmenlerin çoğunluğunu lisans düzeyinde eğitim görmüş olan öğretmenler oluştururken, bu grubu 1 yüksek lisans mezunu izlemekte, doktora düzeyinde eğitim gören öğretmen bulunmamaktadır. L.T.L'de görev yapan öğretmenlerin

çoğunluğu lisans düzeyinde eğitim görmüş olan öğretmenler oluştururken, bunu yüksek lisans grubu izlemekte, doktora düzeyinde eğitim gören bulunmamaktadır. TMK'de görev yapan öğretmenlerin çoğunluğunu lisans düzeyinde eğitim görmüş olan öğretmenler oluştururken, bu grubu yüksek lisans mezunu öğretmen grubu izlemekte, bunu doktora düzeyinde eğitim gören 1 öğretmen izlemektedir. (Tablo: 6)

Tablo : 6 Öğretmenlerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları

EĞİTİM DURUMU	20 TEMMUZ FEN LİSESİ	L.T.L	T.M.K.
LİSANS	17	31	37
YÜKSEK LİSANS	1	6	7
DOKTORA	-	-	1
TABLO	18	37	45

Yönetsel işlerle ilgili veriler 7, 8, 9, 10, 11'nci tablolarda yer almaktadır. Bunlar

Tablo: 7 Okullarda Eğitim Planlaması Verileri

SORU	OKUL	N	ORTALAM	STANDART SAPMA	F	P
soru1	okul 1	18	2.7222	1.01782	2,140	,123
	okul 2	37	2.5676	1.48213		
	okul 3	45	2.1556	.82450		
	Total	100	2.4100	1.15553		
soru2	okul 1	18	2.8333	1.20049	2,988	,055
	okul 2	37	2.3514	1.29564		
	okul 3	45	2.0889	.84805		
	Total	100	2.3200	1.11808		
soru3	okul 1	18	2.2222	.94281	6,318	,003
	okul 2	37	1.4054	.76229		
	okul 3	45	1.6667	.76871		
	Total	100	1.6700	.84154		
soru4	okul 1	18	2.6111	.91644	5,424	,006
	okul 2	37	1.7297	1.04479		
	okul 3	45	2.1111	.85870		
	Total	100	2.0600	.98288		
soru5	okul 1	18	2.6667	.84017	3,182	,046
	okul 2	37	2.0541	.88021		
	okul 3	45	2.2222	.82266		
	Total	100	2.2400	.86597		
soru6	okul 1	18	2.5000	.92355	,028	,972
	okul 2	37	2.4324	1.04191		
	okul 3	45	2.4667	1.03573		
	Total	100	2.4600	1.00925		
soru7	okul 1	18	2.3889	.77754	,983	,378
	okul 2	37	2.0541	1.15340		
	okul 3	45	2.3333	1.00000		
	Total	100	2.2400	1.02612		
soru8	okul 1	18	2.8889	1.13183	1,485	,232
	okul 2	37	2.3514	1.27402		
	okul 3	45	2.4222	.98832		
	Total	100	2.4800	1.13244		
soru9	okul 1	18	2.2778	.82644	,603	,549
	okul 2	37	2.6486	1.43790		
	okul 3	45	2.5778	1.09729		
	Total	100	2.5500	1.19236		

Tablo : 8 Okullarda Personel Hizmetleri Verileri

SORU	OKUL	N	ORTALAM	STANDART SAPMA	F	P
soru10	okul 1	18	2.7222	.82644	,310	,734
	okul 2	37	2.6486	1.35843		
	okul 3	45	2.5111	.86923		
	Total	100	2.6000	1.06363		
soru11	okul 1	18	3.1667	1.33945	1,494	,230
	okul 2	37	2.5946	1.34287		
	okul 3	45	2.8889	.98216		
	Total	100	2.8300	1.19810		
soru12	okul 1	18	3.0000	1.02899	1,902	,155
	okul 2	37	2.4054	1.25741		
	okul 3	45	2.5111	.94441		
	Total	100	2.5600	1.09471		
soru13	okul 1	18	2.8889	1.18266	1,471	,235
	okul 2	37	2.6757	1.43477		
	okul 3	45	2.3778	.83364		
	Total	100	2.5800	1.15627		
soru14	okul 1	18	2.8889	.96338	5,353	,006
	okul 2	37	1.9730	1.11770		
	okul 3	45	2.0667	.96295		
	Total	100	2.1800	1.06723		
soru15	okul 1	18	3.2778	1.12749	,654	,522
	okul 2	37	2.9189	1.40195		
	okul 3	45	2.9333	.98627		
	Total	100	2.9900	1.17632		
soru16	okul 1	18	3.1111	1.02262	1,955	,147
	okul 2	37	2.5405	1.23816		
	okul 3	45	2.6000	.88933		
	Total	100	2.6700	1.06415		

**Tablo : 9 Okullarda
Öğrenci Hizmetleri
Verileri**

SORU	OKUL	N	ORTALAM	STANDART SAPMA	F	P
soru17	okul 1	18	2.3889	.8984	1.236	.295
	okul 2	37	2.6486	1.164		
	okul 3	45	2.2444	1.00353		
	Total	100	2.4200	1.16498		
soru18	okul 1	18	1.8333	.92355	1.374	.258
	okul 2	37	2.0270	1.11770		
	okul 3	45	2.2667	.91453		
	Total	100	2.1000	1.00000		
soru19	okul 1	18	2.2973	.75190	.366	.695
	okul 2	37	2.2973	.93882		
	okul 3	45	2.5556	1.01255		
	Total	100	2.2778	.75190		
soru20	okul 1	18	2.2973	.93882	366	.69
	okul 2	37	2.5556	1.01255		
	okul 3	45	2.4100	.94383		
	Total	100	2.7222	.75190		
soru21	okul 1	18	3.1667	.92355	2,905	,060
	okul 2	37	3.2973	1.26633		
	okul 3	45	2.7111	1.10005		
	Total	100	3.0100	1.15902		
soru22	okul 1	18	2.2778	.66911	1,200	,306
	okul 2	37	2.4054	1.06613		
	okul 3	45	2.6444	.93312		
	Total	100	2.4900	.94810		
soru23	okul 1	18	3.0556	.63914	2,023	,138
	okul 2	37	2.4595	1.36615		
	okul 3	45	2.5111	.96818		
	Total	100	2.5900	1.10184		
soru24	okul 1	18	3.4444	1.09664	2,469	,090
	okul 2	37	3.1892	1.56059		
	okul 3	45	2.7333	1.05313		
	Total	100	3.0300	1.29064		
soru25	okul 1	18	1.9444	.63914	,501	,608
	okul 2	37	1.9730	.86559		
	okul 3	45	1.8000	.84208		
	Total	100	1.8900	.81520		
soru26	okul 1	18	2.6111	.60768	,673	,513
	okul 2	37	2.3784	1.16312		
	okul 3	45	2.2889	.96818		
	Total	100	2.3800	.99270		
soru27	okul 1	18	3.3889	.77754	3,036	,053
	okul 2	37	2.7297	1.30488		
	okul 3	45	2.6444	1.04785		
	Total	100	2.8100	1.13436		
soru28	okul 1	18	2.2222	.64676	,202	,817
	okul 2	37	2.1622	1.32316		
	okul 3	45	2.3111	.94922		
	Total	100	2.2400	1.05524		

Tablo: 10 Okullarda Yapım, Onarım ve Donanım Verileri

SORU	OKUL	N	ORTALA M	STANDART SAPMA	F	P
soru29	okul 1	18	2.6667	.90749	,565	,570
	okul 2	37	2.4865	1.28283		
	okul 3	45	2.7556	1.11101		
	Total	100	2.6400	1.14168		
soru30	okul 1	18	2.3889	.77754	,272	,762
	okul 2	37	2.2703	1.04479		
	okul 3	45	2.2000	.86865		
	Total	100	2.2600	.91696		
soru 33	okul 1	18	2.3333	.90749	2.670	.074
	okul 2	37	1.8649	1.05836		
	okul 3	45	2.2667	.98627		
	Total	100	2.1300	1.01160		
soru 34	okul 1	18	2.7778	.94281	6.830	.002
	okul 2	37	2.1892	1.10146		
	okul 3	45	2.6000	.93905		
	Total	100	2.4800	1.01980		
soru 35	okul 1	18	3.0556	.99836	3.439	.036
	okul 2	37	2.0270	1.16634		
	okul 3	45	2.6889	.99595		
	Total	100	2.5100	1.12362		

Tablo: 11 Okullarda Parasal Konularla İlgili Veriler

SORU	OKUL	N	ORTALA M	STANDART SAPMA	F	P
soru 36	okul 1	18	2.5556	.78382	2.699	.072
	okul 2	37	2.1892	1.15079		
	okul 3	45	2.8667	1.01354		
	Total	100	2.5600	1.06667		
soru 37	okul 1	18	3.1667	.92355	1.050	.354
	okul 2	37	2.4324	1.23694		
	okul 3	45	2.9778	1.11781		
	Total	100	2.8100	1.16076		
soru 38	okul 1	18	2.7222	1.01782	3.725	.028
	okul 2	37	2.1081	1.10010		
	okul 3	45	2.4889	.89499		
	Total	100	2.3900	1.01399		
soru 42	okul 1	18	3.0556	.72536	1.002	.371
	okul 2	37	2.2162	1.10893		
	okul 3	45	2.9111	1.06221		
	Total	100	2.6800	1.08134		
soru 43	okul 1	18	2.7222	1.12749	1.002	.371
	okul 2	37	2.2432	1.32089		
	okul 3	45	2.3778	1.07215		
	Total	100	2.3900	1.17975		
soru 44	okul 1	18	2.4444	1.14903	.779	.461
	okul 2	37	2.0811	1.16377		
	okul 3	45	2.1111	.95874		
	Total	100	2.1600	1.07045		
soru 45	okul 1	18	2.7778	1.06027	5.906	.998
	okul 2	37	2.7568	1.38254		
	okul 3	45	2.7556	1.28197		
	Total	100	2.7600	1.27224		
soru 46	okul 1	18	3.1667	1.33945	.951	.389
	okul 2	37	3.2162	1.47451		
	okul 3	45	2.8222	1.28433		
	Total	100	3.0300	1.36667		

9. BULGULAR:

Yaptığımız araştırma sonunda, araştırmaya konu olan 20 Temmuz Fen Lisesi, Lefkoşa Türk Lisesi ve Türk Maarif Koleji öğretmenlerinin okul müdürlerinin katılımcı yönetim yeterlilikleri konusunda genel olarak benzer düşünceleri taşıdıkları görülürken, anket sorularından bir kısmında okullar arasında farklı görüşlere sahip olduğu belirlenmiştir.

Anketin 3. sorusunu oluşturan “Okulun kutlama ve anma etkinlikleri ile ilgili çalışmalarını diğer idarecilerle birlikte yapar” Anketin 4. sorusunu oluşturan “Okulun kutlama ve anma etkinlikleri ile ilgili çalışmalarını öğretmenlerle birlikte yapar” Anketin 14. sorusunu oluşturan “Okul personeli ve öğretmenlerin çalışma planlarını diğer idarecilerle birlikte yapar.” Anketin 34. sorusunu oluşturan “Okul binasının bölümlerinin kullanımının planlanmasını ilgili kişilerin istekleri doğrultusunda yapar.” Anketin 35. sorusu olan “Donanım malzemesinin temin edilmesi kararlarına tüm astlarını katar” Anketin 38. sorusunu oluşturan “Okul bütçesini sadece diğer idarecilerle birlikte hazırlar.” Anketin 39. sorusunu oluşturan “Harcamaların denetlenmesini tüm astlarıyla birlikte yapar.” yönündeki düşüncelere verilen yanıtlar okullar arasında farklılık göstermektedir. Bu düşüncelere en az katılım L.T.L'de görülmektedir.

Anketin 5. sorusu olan “Uygulama, deney, gözlem v.b. eğitim etkinliklerinin düzenleme sürecine astlarını da katar.” Anketin 28. sorusunu oluşturan “Öğrencilerin başarısını olumsuz etkileyen okul dışı

etkenlere karşı tüm astları ile birlikte önlem alır.” Anketin 41. sorusu olan “Okulun satın alma işlerini kendi kararlarına göre yürütür” yönündeki düşünceler okullar arasında farklılıklar görülmektedir. Bu düşüncelere en az katılım 20 Temmuz Fen Lisesi'nde görülmektedir.

Anketin 32. sorusu olan “Bu konuda öğrencilerin de görüşlerini dikkate alır.” Anketin 28. sorusunu oluşturan “Bu işleme idarecilerin yanında öğretmenleri de katar” yönündeki düşünceler okullar arasında farklılıklar görülmektedir. Bu düşüncelere en az katılım T.M.K'da görülmektedir.

10. YORUM

Araştırma konumuz olan “Öğretmen Görüşlerine Göre Müdürlerin Katılımcı Yönetim Yeterlilikleri” ile ilgili yapılan analizler sonucunda okullar arasında genel olarak benzer sonuçlar alınmıştır.

Bazı yanıtlar arasında görülen farklılıklar ilgili okulda görev yapan öğretmenlerin okul müdürünün katılımcı yönetim yeterliliği konusundaki bakış açılarını göstermektedir.

Yanıtlarla ilgili genel değerlendirme sonucunda en çok L.T.L öğretmenleri okul müdürünün uygulamalarının katılımcı yönetim yeterliliği konusunda olumsuz görüş belirtirken, L.T.L'yi 20 Temmuz Fen Lisesi İzlemekte, en az olumsuz yanıt T.M.K' öğretmenlerince verilmiş bulunmaktadır.

Okullar arasında farklılık gösteren yanıtlara baktığımız zaman okul içi ve okul dışı etkinliklerle, uygulama, deney gözlem vb. konuların planlanması, okul binasının kullanımı ile ilgili planlamalarda ve okul harcamaları ile ilgili

konularda katılımcı yönetim yeterliliğinin ön plana çıktığını görmekteyiz.

Ankette yer alan 46 soru içerisinde 11 soruda okullar arasında farklı görüşler ortaya konurken, 35 soruya verilen yanıtlarda her üç okul görüşleri paralellik göstermektedir.

Ancak okulların öğrenci sayıları, sınıflardaki öğrenci oranları, okul-aile işbirliği durumu, okul gelirleri, okul binasının yeterliliği gibi konuların okul müdürlerinin yönetim şekilleri üzerinde olumlu ve olumsuz etkileri olabileceğini de göz önüne aldığımız zaman, görülen farklılıkların koşullardan kaynaklanabileceği göz ardı edilmemelidir.

11. SONUÇ VE ÖNERİLER

Eğitim, bir toplumun geleceğine yön veren en önemli konuyu oluşturmaktadır. Eğitim sistemi oluşturulurken, eğitim stratejileri ve planları belirlenirken ülke olanakları, koşulları ve beklentilerini dikkate alarak, bilimsel verilere göre düzenlemeler yapılması gerekmektedir.

Okul yönetimleri de, belirlenmiş olan amaçları gerçekleştirmek üzere gerekli bilgi, eğitim, deneyim ve donanıma sahip olmalıdır.

Özellikle okul müdürlerinin yöneticilik eğitiminden geçirilmesi koşulunun aranması, bilgilerini, uygulanacak sistemleri ve eğitimdeki gelişmeleri kendilerine kazandıracak hizmet içi eğitim çalışmalarına önem verilmesi, kendilerinden beklenen yönetim uygulamalarının açık ve anlaşılır bir şekilde olması, çalışmalarının denetlenmesi, değerlendirilmesi, ve yönlendirilmesi gerekmektedir.

Eğitimde toplam kalitenin ve en üst verimliliğin, sadece müdürlerin veya okul idareci ve öğretmenlerinin katılımcı yönetim anlayışına sahip olması ile sağlanamayacağı, bu hedefe

ulaşmak için başta eğitimden sorumlu bakanlık yöneticileri olmak üzere tüm toplumda demokratik, katılımcı bir düşünce yapısının egemen olması gerektiği unutulmalıdır.

Çağı yakalamanın, hatta diğer ülkelerden önde olmanın koşulu olan özgür düşünce ve katılımcı demokrasiyi gerçekleştirdiği oranda, ülkeler başta eğitim olmak üzere tüm alanlarda başarılı olacaktır. Okul müdürleri, okullarındaki öğretmenlerin yönetime katılımını sağlama için aşağıda yer alan konulara önem vermelidirler:

1. Okulun müdürleri, öğrencilerle ilgili konularında öğretmenlerin yönetime daha fazla katılmalarını sağlamalıdır
2. Okulun satın alma işlerinde, alınacak ürünü belirlenirken (araç, gereç, malzeme vb.) kullanacak olan öğretmenlerin ve diğer öğretmenlerin katılımlarına okul müdürlerince önem verilmelidir.
3. Okul müdürleri kıdemleri yüksek öğretmenlerin deneyimlerinden yararlanmaya önem vermelidirler.
4. Öğrencilerin başarısını artırma, öğrencileri ders ve ders dışı olumsuz etkileyen etkenlere karşı önlem alma, Öğrencilerin, sosyal, kültürel ve sportif etkinliklere katılımını planlama, öğrencileri yönlendirme konularında okul müdürleri, öğretmenlerin daha fazla yönetime katılmalarını sağlamalıdır.
5. Eğitim sistemini amaç ve hedefleri, okulun amaç ve hedefleri, ortak vizyon oluşturulması konularındaki çalışmalara öğretmen ve öğrencilerin katılımını sağlayacak koşullar yaratmalıdırlar.
6. Katılımcı yönetim konusunda ortak düşünce yaratılması, beklentilerle çalışmaların paralel yürütülmesinin sağlanması için öğretmenlerle iletişime önem vermeli, bu amaca yönelik toplantılar düzenlemelidirler.

KAYNAKÇA:

Açıkalın, A. (1995), Toplumsal, Kuramsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği. Ankara: Pegem Yayınları

Açıkgöz, K.(1994), Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları, İzmir: Kanyılmaz Matbaası

Aydın,A. (1997) Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünde Yetki Devri Sorunu, Ankara: Gelişim Dizgi ve Yayıncılık

Aydın, M.(1994), Çağdaş Eğitim Denetimi, Ankara: Pegem A Yayınları

Balcı, A. (1995) Etkili Okul, Kuram, Uygulama ve Araştırma. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi

Başaran İ. E. (1989) Yönetimde İnsan İlişkileri. Ankara

Bursalıoğlu, Z.(1991), Eğitimde Yenileşme ve Demokratik Liderlik, Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, Cilt:24, Sayı:2

Büyüköztürk, Ş. (2002). Veri Analizi El Kitabı, (4. Baskı), Ankara: Pegem A Yayıncılık,

Cafaoğlu, Z.(1996), Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi, İstanbul: Avni Akyol Ümit Kültür ve Eğitim Vakfı Yayınları

Çetinkaya, A.Gülmez T.(1999), Okul Gelişimi Modeli-Planlı Okul Gelişimi, Ankara: Milli Eğitim Basımevi

Churchill, A. G. (1994), Marketing Research, (6th Edition), US: Dryden Press

Erdoğan, İ. (2000), Okul Yönetimi Öğretim Liderliği, İstanbul: Sistem Yayıncılık

Eroğlu, E.(1996), Toplam Kalite Yönetimi ve Eğitim Alanında Uygulanması, Eskişehir: A. Ü. 1996.

Eren, E. (1996), Yönetim ve Organizasyon, (3.Basım), İstanbul: Beta Yayıncılık

Kaya,Y. K. (1991), Eğitim Yönetimi:Kuram ve Türkiye'deki Uygulama, Ankara: Bilim Yayınları

Koçel, T. (1982), İşletme Yöneticiliği, İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını

Peker, Ö. (1996), Toplam Kalite Yönetimi ve Kamu Hizmetinde Kalite, Çağdaş Yerel Yönetimler, Cilt 54, Sayı: 6, Kasım

Tanrıöğen, A.(1988), Okul Müdürlerinin Etkililiği ile Öğretmen Morali Arasındaki İlişkiler, (Yayınlanmamış Doktora Tezi) Ankara: Hacettepe Üniversitesi

Taymaz, H. (2003), Okul Yönetimi, Ankara: Pegem A Yayınları

MEB, (2007), Öğretmenler yasası, www.mebnet.net, (01.02.2007)