

ÖĞRENCİ BAŞARISINI ARTTIRMADA OKUL MÜDÜRÜNDEN BEKLENEN LİDERLİK ÖZELLİKLERİ

LEADERSHIP CHARACTERISTICS OF PRINCIPALS EXPECTED FOR STUDENT SUCCESS

Bekir BİLGE*

ÖZ: Bu çalışma ile öğrencilerin başarısının sağlanmasında ve artırılmasında okul müdürlerinin hangi liderlik özelliklerinin etkili olduğu ortaya konulmaya çalışılmıştır. Öğrencilerin başarılı olmaları ve başarılarının artması için hiç şüphesiz pek çok etken ve neden vardır, okul müdürleri ise bu etken ve nedenlerin belki de en önemlisidir. Bir okulda bulunan öğretmenlerin, öğrencilerin, personelin ve hatta velinin, öğrencilerin başarısına yönelik çalışmalarda bulunmasında okul müdürünün önemi göz ardı edilemez. Okul müdürü yaptığı çalışmalar ve gayret ile okulundaki paydaşları etkileyebilir ve öğrencilerin başarısının sağlanmasında önemli bir vazifeyi yerine getirir. Okulda öğrenmeyi gerçekleştirmek için bulunan öğretmen ve öğrenci, okul müdürünün liderlik özellikleri ile bu öğrenmeyi sağlamada önemli bir başarı elde edebilir. Okul müdürlerini lider olarak gösterdiği özellikleri değişiklik gösterebilmektedir ancak tüm liderlik özelliklerinin okulun amacı olan eğitimi ve öğretimi başarı ile sağlama konusunda birleştiğini söylemek mümkündür. Okul müdürlerinin öğrencilerinin başarısını etkileyen liderlik özellikleri ile ilgili literatür taraması yapılmıştır. Literatür taraması sonucunda bulgular ortaya konarak yordamıştır. Öğrencilerin başarılarında etkili olan liderlik özelliklerinin sıralanması ile genel bir liste ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu çalışmanın neticesinde, öğrencilerin başarısı için okul müdürü tarafından gösterilmesi gereken liderlik özelliklerinin tamamı veya bir kısmı gerçekten okul müdürleri tarafından ortaya koyulduğu zaman, okuldaki bütün öğrencilerin başarılı olmaması için bir nedenin olmayacağı belirtilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Okul Müdürü, Liderlik Özellikleri, Öğrenci Başarısı, Eğitim Liderliği

ABSTRACT: This study aimed to reveal characteristics of principals leadership which are effective for students success. Undoubtedly that, there are so many factors and inducements to being successful student, principals are one of the most important factor. The studies which aimed at student success show that in addition to teachers, students even parents, the importance of principals can't be ignored. Principals can effect teachers and parents with his studies and efforts. By this way, principals implement important duty for student's success. Teachers and students who want to achieve learning in school, provide important success with the leadership characteristics of principals. The better education students receive, the more successful they are in their life. Successful students increase quality of their life as well as they will have happier and more active life. By the way successful students indirectly increase quality of life of principals, teachers and others. Also successful individuals who are educated for their countries, cause to increase national income. For this reason principals have to present their leadership characteristics in depth. Literature review was conducted about school principals regarding leadership characteristics that affect the success of the students. With this research, various findings were explained and predicted. Which are effective in the achievement of students with leadership qualities sequencing has tried to reveal a general list. As a result of this study it was stated that the success of students should be shown all or a portion of leadership qualities set forth by the school principal when really, lack of success of all students in the school will not be a reason to. As a leader, characteristics of principals can change, but it is possible to say that all the leadership characteristics aim to provide successful education in schools.

Keywords: Principal, Leadership, Student Success, Educational Leadership

GİRİŞ

Okulların varoluş amacı, öğrencileri hayata hazırlamak ve mutlak surette başarılı mezunlar vermektir. Bir okulun ve okul müdürünün başarısı ancak öğrencilerin başarısı ile ölçülebilir. Öğrenciler başarılı ise okul ve okul müdürü başarılı, öğrenciler başarısız ise okul ve okul müdürü başarısız kabul edilir. Ancak Glasser(1999) okula gelen çocukların başarısız olmadıklarını, başarısızlığı okulda öğrendiklerini ve çocuğun üzerine başarısızlık etiketinin okulda yapıştırıldığını ifade etmektedir. Okulların başarılı bireyler yetiştirmesi gerekirken, öğrencilere başarısızlığı öğretmesi sorun olmaktadır. Bu yüzden yirmi birinci yüzyıl içerisinde okulun toplum hayatındaki yeri, önemi ve etkisi hemen herkes tarafından sık sık sorgulanır olmuştur. Sanayi devrimi ile hızlı bir okullaşma sürecine giren Batı dünyası, günümüzde öğrencileri tek bir binaya toplayıp, toplu ayinler düzenler gibi dersleri işlemektense, uzaktan eğitim, e-içerik, eğitim teknolojileri vb. gibi imkan ve tekniklerle eğitimi bireyin yani çocuğun ayağına kadar götürmektedirler ve bireyselleştirmektedirler.

Eğitim sistemi içinde mevcut bulunan her bireyin yegane tek bir amacı vardır, başarılı olmak ve bulunduğu eğitim seviyesinden bir üste çıkmak veya son basamakta ise mezun olmaktır. Öğrencinin başarılı olması demek, eğitimi aldığı seviye ile ilgili yeterli bilgi ve tecrübeye ulaşmış olduğu anlamına gelmektedir. Başarılı bir şekilde bir üst seviyeye geçen öğrenci, yeni geçtiği seviye için ön yeterliğe sahiptir ve bu seviyede de başarılı olmak için yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olduğunu söylemek mümkündür. Eğer öğrenci başarılı bir şekilde eğitimini tamamlayıp bir belge almaya hak kazandı ise mezun olduğu eğitim ile ilgili gerekli çalışmaları yapabilecek hatta profesyonel hayatta bu belge sayesinde gerekli kazancı elde edebileceğini ifade etmek doğru olacaktır. Özcan (2006), liderlerin bir grup insanı belli amaçlar etrafında toplayıp, harekete geçirme yeteneğine ve bilgilerine sahip olduğunu ifade etmiştir. Okulların liderleri ise hiç şüphesiz okul müdürleridir. Okul müdürlerinin Milli Eğitim Bakanlığı tarafından lider olarak tanımlanması 2000 yılında yayınlanmış 2508 sayılı Tebliğler Dergisindeki “Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Okulları Müdürlüğü Görev Tanımları”nda birinci madde olarak yer almaktadır. Artık günümüzde okul müdürleri bir yöneticiden daha çok liderler olarak anılmakta olup hiç şüphesiz öğrencilerin başarıya ulaşmalarında en önemli belirleyici olmaktadır.

Okul müdürleri, okulların gelişim ve iyileştirme sürecinde anahtar bir role sahiptirler. Bu anlamda farklı uzmanlar arasında bir katalizör ve koordinatör olmak durumundadırlar (Balci, 2007). Bunun için ise okul müdürünün pek çok alanda özellikle sosyal ilişkiler ve alan uzmanlığının olması gerektiği açıktır. Okul müdürünün koordinatör ve katalizörlük vazifesinde ulaşacağı başarı ile öğrencilerin başarısının artacağı aşikardır. Nasıl ki senfoni orkestrasında her alet farklı tonlarda çalsa da, şefin ustaca yönetimi ile mükemmel müzikler ortaya çıkmakta ise, okul müdürünün de farklı uzmanlık alanlarına sahip öğretmen ve personeli aynı amaç etrafında toplayıp yöneterek, mükemmel sonuca ulaşması gerekmektedir. Bir okulda öğrencinin başarısı, hiç şüphesiz okul müdürünün ve öğretmenlerin de başarısıdır. Öğrencilerin başarısının yükselmesi öğretmenlerin kendilerini mesleki olarak geliştirmesi ile doğru orantılıdır. Şişman(2002), okul idarecilerinin liderlik davranışlarının, okullardaki öğretmenin ve öğrenmenin kalitesini tayin etmede önemli bir faktör olarak kabul gördüğünü o belirtir. Okul müdürü, bir lider olarak, öğrencilerin başarısını ve öğrenimdeki bu kalitenin artırılması için gerekli tedbirleri almak zorundadır. Ayrıca okul müdürünün göstermesi gerektiği bazı önemli liderlik özelliklerini çeşitli başlıklar altında toplamak mümkündür. Bu başlıklara bahisle, okul müdürünün yapacağı yerinde liderlik davranışları sayesinde öğrenciler başarıya ulaşabilirler.

Okulun Misyonunu ve Vizyonunu Hazırlama

Misyon anlam olarak görev, amaç manasına gelmektedir(TDK,2013). Misyon, bir kuruluşun varlık sebebidir; kuruluşun ne yaptığını, nasıl yaptığını ve kimin için yaptığını açıkça ifade eder(MEB,2007). İşletmeler için misyon iki farklı anlamda kullanılabilir: Birinci yaklaşımda işletmenin pazarını açıklar ve buna göre hedefler belirtirken, diğer yaklaşımda ortak bir değer anlamı taşımaktadır(Dinçer,2007). Okullarda bir işletme olarak kabul edilirse, bir pazarının var olduğunu ve bu Pazar ise öğrenciler ve velilerden oluştuğunu kabul etmek mümkündür. Okul misyonunu belirlenmesinde, hem pazara yani öğrencilere ve velilere yönelik hedefler vurgulanırken hem de ortak değerler öne plana çıkartılabilir. Misyon ile okulun amacının ne olduğu ortaya konur. Okulun amacının ne olduğunun başarılı bir şekilde ifade edilmesi ile öğretmenler, öğrenciler ve veliler bu amacı gerçekleştirmek için ve vizyonun işaret ettiği yola ulaşmak için gerekli gayreti göstermek için her an okul müdürünün liderliğine ihtiyaç duymayacaklardır.

Okulun misyonu oluşturulurken, okul liderliği tüm çalışanlardan okul misyonuna ilişkin görüşleri almalıdır. Geliştirilen misyon bildirimini, okulun öğrenci ve velilerine vb. gruplara sunduğu tüm hizmet ve faaliyetleri kapsayan bir nitelik taşımalıdır (MEB,2007). Misyon tek bir kişinin sorumluluğunda olmayıp, yapıyı oluşturan herkesin sorumluluğundadır. Çünkü misyon bir amacı belirtirken, o amaca yönelik çalışmalar

yapılması ancak amacın sahiplenilmesi ile mümkün olacaktır. Okul müdürü misyonu kendi fikirlerine göre şekillendirirse ve diğer paydaşları buna katmazsa misyon sadece duvara asılmış haliyle kalır, uygulamaya konmaz. Misyon, vizyonu ve genel amaçları somut hale getirir ve ne yapacaklarını öğretir. Başka bir ifadeyle, örgütün hayallerini gerçekleştirmesinde somut bir görev alanı oluşturur ve amaç tanımlar. Bu sebeple, misyon çalışanlar için sağlam hedefler ortaya koyar. Bu hedef herkesin tek tek ne yapacağını değil, herkesin ortaklaşa ne yapacağını belirtir (Dinçer, 2007). Misyon bu yüzden her çalışana anlam ifade edecek ve bu anlam ile çalışanı bir amaca yönlendirecek şekilde belirlenmelidir. Misyon ile vizyonda belirlenen geleceğin imajına ulaşmaya çalışılır ve bu doğal olarak çalışanlar yani öğretmenler sayesinde mümkün olmaktadır.

Bir örgütün vizyonu, tüm işgörenlerin paylaştığı örgütün geleceğine ait bir resim olarak tanımlamak mümkündür (Senge, 2002). Tüm işgörenlerin paylaşması gereken bu resim, iyi bir şekilde çekilmiş olmalıdır. Puslu ve net olmayan geleceğe ait resimler vizyon olarak kabul edilirse, işgörenlerin geleceğe ulaşma istekleri ve arzuları düşük olacaktır. Balcı (2010)'ya göre vizyon örgütün gelecekte ne olacağına ilişkin stratejik bir bakış ve geleceği kurgulamaktır. Gelecek öngörülemeyecek bir şekilde sisli ve karanlık olabilmektedir. Gelecek görünmese de, vizyon gelecekte bir resim çekmektir. Bu resme göre örgütler stratejik planlamalarını yaparak yaşamlarını sürdürürler. Bir başka bakış açısından vizyonu gece karanlığında yolunuzu aydınlatan araba farı olarak nitelendirmek mümkün olabilir. Çünkü gelecekte nelerin olacağı şüpheli ve karmaşık iken, vizyon ile örgütler ve okullar gelecekte başarılı olabilirler. Dinçer (2007) vizyonun üç önemli öğeden oluştuğunu ifade etmektedir:

- *Yönetim felsefesi,
- *Hissedilen ve etkili bir imaj,
- * Geleceğin tahmini.

Vizyon oluşturulurken bu 3 önemli öğe uygun şekilde harmanlanmalı ve vizyonun içeriğini oluşturmalıdır. Vizyonunu başarılı bir şekilde oluşturan örgütlerin ve okulların gelecekte başarıya ulaşmada, vizyonunu oluşturmamış örgüt ve okullardan daha önde olmaları beklenir. Bir örgüt olarak okulların kendi vizyonu ve misyonunu hazırlaması, şu anda neden var olduğunu farkında olarak ifade etmesi ve gelecekte neden var olması gerektiğini ortaya koyması gerekmektedir. Bir okulda vizyon ve misyon mutlaka oluşturulmalıdır ve bu oluşuma hizmetliden, velilere tüm paydaşlar dahil edilmelidir. Her ne kadar vizyonu ve misyonu tüm personelin sahiplenmesi gerekliyse de, oluşturulmasında okul müdürleri lider olarak önemli bir rolü üstlenmelidirler. Okul müdürleri vizyonu oluştururken sadece çerçevesini çizmesi ve sergilenmesi için değil, gerçekten uygulanması ve hedeflere ulaşılabilmesini göz önünde bulundurmalıdır. Buna göre okul müdürlerini misyonu ve vizyonu oluşturulması için bir lider olduğu gibi itici bir güç de olmalıdır.

Milli Eğitim Bakanlığı(2007)'na göre Bakanlığa bağlı okullar için iyi bir vizyon şu şekilde olmalıdır:

- 1) Kısa ve akılda kalıcı
- 2) İlham verici ve iddialı
- 3) Gelecekteki başarıları ve ideal olanı tanımlayıcı
- 4) Vizyon geliştirme sürecinde öğrenci, veli ve okul çalışanlarının görüşleri alınmalı
- 5) Tüm okul çalışanları, hizmet sunulan kitle ve diğer kişiler için çekici olmalı
- 6) Öz değerlendirme ve okul performans sonuçlarına göre (gerektiğinde) gözden geçirilmiştir

Vizyon oluşturma da vizyoner lider olmak önemli bir yere sahiptir. Bu açıdan değerlendirildiğinde vizyon liderler için, vizyoner liderlik ise işletmeler için önemlidir, çünkü liderlik bir yere yol almakla ilgilidir (Tekin ve Ehtiyar,2011). Buna göre okulun vizyonu oluşturulurken okul müdürü ne kadar vizyoner liderliğe sahipse, okulun vizyonunu da o kadar başarılı bir şekilde oluşturabilir ve bu vizyon ile okulunu başarıya ulaştırmada önemli bir adım atar. Bunun için okul müdürleri, okullarının vizyonlarını okula uygun ve gidilecek yönü en iyi işaret edecek bir şekilde olması için gayret göstermelidirler. İyi anlaşılmayan, okula uygun olmayan, hedef göstermede yetersiz olan bir vizyon başarıdan çok duvarları süslemeyi sağlayacaktır.

Bir bakış açısına göre vizyonda belirtilen ifadeler, mevcut durumda bulunan ve sorun teşkil eden durumların gelecekte düzeltilmesine yönelik ifadelerdir (Altınkurt ve Yılmaz, 2011). Buna göre vizyoner liderlik özelliğine sahip bir okul müdürü, okulun vizyonunu oluştururken mutlaka durum analizi yapıp okulun şu anda

mevcut sorunlarının farkına varır ve vizyonu oluştururken bu sorunların çözülmesine yönelik atıflarda bulunur. Yani vizyon oluştururken geleceğin çekilen imajında sorunların çözülmüş olduğu da resmedilir. Milli Eğitim Bakanlığı (2000)'na göre okul müdürü okulu için vizyon ve misyon geliştirir. Bunun için de okul müdürünün vizyon ve misyon kavramlarını bilmesi gerekmektedir. Şüphesiz misyon ve vizyon geliştirmede sadece okul müdürünün sorumlu tutulması geliştirilen misyon ve vizyonun başarıya ulaşılacağını garantilemez. Ayrıca öğretmenler, öğrenciler, veliler gibi paydaşların görüşleri alınmadan geliştirilecek misyon ve vizyonun ne derece etkili ve gerçekçi olacağı şüphelidir. Şüphesiz vizyonu ve misyonu başarılı bir şekilde oluşturulmuş, sadece kağıtta kalmayan okullarda öğretmenlerin ve personelin çalışmalarının öğrencilerin başarısına odaklandığından söz etmek mümkün olacaktır. Bu ise okul müdürünün vizyoner, işbirlikçi ve demokratik liderlik özelliklerini göstermesinden kaynaklanmaktadır.

Okul Kültürü ve İklimi Oluşturma

Günün belli bir süresini okulda geçiren herkes okul kültürünü oluşturmada ve bu kültürü yaşamaktadır. Balcı (2010)'ya göre örgüt kültürü, bir örgütte bilinçli ya da bilinçsiz şekilde uygulanan bir dizi sayıtlı, inanç ve değerlerin tümüdür. Örgütler, belirli bir mal ya da hizmeti üretirken gelenek, görenek, tören, değer ve felsefeleriyle kendilerine ait kültürlerini de üretirler. Özellikle eğitim örgütlerinin diğer örgütlerden daha farklı düzeyde kültür üretme ve yayma gibi temel amaçları vardır (Özdemir, 2006). Okulun kendi kültürünü üretmekle kalmayıp, çevresine yayması söz konusudur. Okul kültürünün kati ve sabit kalması mümkün değildir. Bir ifadeye göre okul kültürü planlanabilir, denetlenebilir ve değiştirilebilir (Erdoğan, 2000). Okul kültüründe meydana gelecek bu değişim hiç şüphesiz okulun öğeleri ile olacaktır. Okulun kültürünü planlama ve düzenleme ile başarıya odaklanmış bir kültür oluşturulması mümkündür. Bu planlamayı sağlayacak olan yegane güç ve lider hiç şüphesiz okul müdürleridir. Kültür, bir okulda hemen bütün süreç ve uygulamalarda etkili olan bir faktör olarak görülebilir. Yani okulla ilgili hiçbir konu, okul kültürünün dışında olmaz (Şişman, 2012). Okul kültürünün bu derece etkileyici olması, onun oluşturulurken ciddi olarak üzerinde durulması gerektiğini göstermektedir. Okul müdürlerinin okul kültürünün oluşturulmasında tüm gayretini öğrencilerin başarılarına yönelik göstermesi ile başarıya dönük bir okul kültürü oluşturulabilir.

Okul müdürünün öncelikle okulu için ideal bir örgüt(okul) kültürü oluşturması gereklidir. Oluşturulacak bu okul kültürü plansız ve düzensiz olmamalıdır. Okulu oluşturan bütün öğelerin, oluşturulacak bu kültürün içinde yer aldığı unutulmamalıdır. Okul müdürü yönetici olarak görevini sürdürmemeli, kendisinin okulun lideri olduğunun farkında olmalıdır. Okul müdürü için öğretmenler, eğitim dışı personeller ve öğrenciler güdümesi ve yönlendirilmesi gereken sürüler olmamalıdır. Eğer böyle bir düşünce mevcutsa, bu sürüler çobanları yokken istenmedik davranışlar sergileyebilir. Okul müdürü örgüt kültürünün oluşmasında öncelikle planını hazırlamalıdır. Bu planda kendisini dışarıda tutmaktan ziyade, planın her yerine dahil etmelidir. Eğer ki okul müdürü güçlü bir okul kültürü oluşturursa, okul uzun vadede sağlıklı bir şekilde çalışabilecektir ve denetim ihtiyacı azalacak bu sayede denetmen ve öğretmen okulun varoluş amacı olan eğitime daha fazla zaman ayırabilecektir(Erdoğan,2000; Aydın,2011). Bu şekilde oluşturulmuş başarıya yönelmiş bir okul kültürü ile okulun ve öğrencilerin başarısının artması hiç şaşırtıcı olmayacaktır. Başarısı artan bir okulda ise okul müdürünün de başarılı olduğunu söylemek doğru olacaktır. Ayrıca bu başarılı kültürü çevresine yayacak olan okul, toplumsal başarının ve kalkınmanın da tetikleyicisi olabilecektir. Toplumsal başarıyı kısa sürede gözlemlemek mümkün olmasa da gelecek süreçte başarı ile mezun olmuş ve topluma kazandırılmış öğrencilerin hayata atılmaları ve üretkenliklerini ortaya koymaları ile bu mümkün olabilir.

Okul müdürü, okul kültürünü oluştururken öyle bir lider olmalıdır ki paydaşlar;

- a) onun gibi olmayı istesinler veya özensinler
- b) onun yaptığı şeylerin gerçekten doğru olduğunu bilgisel olarak kabul etsinler.

Bu tür liderliğin, demokratik-katılımcı liderlik tipi daha çok bağlantılı olacağı söylenebilir (Varol, 1989). Bu şekilde oluşturulacak olan okul kültürü, şüphesiz okul müdürünün liderliği ile birlikte gösterdiği gayretler sonucunda, okulun başarıya ulaşmasında önemli bir yere sahip olacaktır. Örgüt kültürünün davranışlara ve psikolojiye yansıma biçimi olarak bahsedebilecek örgüt iklimi, Şişman (2012)'a göre okullarda mevcut olan üyeler arasındaki insan ilişkilerinin mahiyetini, doğasını ifade etmektedir. Örgüt iklimi ve örgüt kültürü sık sık karıştırılsa da aslında birbiri ile iç içe geçmiş kavramlar olarak kabul edilebilir. Örgüt iklimine, örgüt kültürü sayesinde örgütte oluşmuş atmosfer denebilir (Varol, 1989). Nasıl ki kar yağması, yağmur yağması, güneş açması vs meteorolojik olaylar dünya atmosferinde gerçekleşiyorsa, örgüt iklimini hava durumuna, örgüt kültürünü de bu atmosfere benzetebilmek mümkün olacaktır. Örgüt kültürünü, çöllere benzetirseniz, şüphesiz

iklim çok az yağış alacaktır ve ürün olmayacaktır. Okullar içinde bu geçerlidir. Okul müdürü okul kültürünü oluştururken kendisini dışarıda tutarak, gerekli müdahale ve planlamayı yapmayarak okul ikliminin yağışsız yani üretimsiz olmasına neden olur ve öğretmenler okula maaş almak için, öğrenciler de zorunlu olduğu için gelirler. Ancak okul kültürünü dört mevsimi yaşayacak şekilde yani okul müdürünün durumsal liderliği uygulaması ile yaşanacak olursa, okul iklimi şüphesiz her türlü meteorolojik koşulu yaşayacaktır ve üretimin hat safhada olmasına yol açacaktır. Bu sayede öğretmenler mesleki doyumunu yaşayacaklar, öğrencilerin devamsızlık sorunları ortadan kalkacaktır. Başarının artması ise kaçınılmaz olacaktır.

Okul müdürünün okul kültürü ve okul iklimi oluşturulmasındaki rolü çok önemlidir. Okul müdürünün burada göstereceği kültürel liderlik, demokratik liderlik, öğretimsel liderlik ve durumsal liderlik ile okulunda meydana getireceği olumlu okul kültürü ve okul iklimi sayesinde öğrencilerin başarıya ulaşmaları mümkün olacaktır. Ayrıca bu kültürü okulun çevresine yayarak yerel bir kültürel ilerleme ve gelişme sağlanarak, toplumsal bir kalkınmanın önu açılabilir.

Okul ve Aile Arasında İşbirliğini Sağlama

Okullar şüphesiz insanlara hizmet etmek için, yine insanlar tarafından meydana getirilmiş sosyal bir kurumdur. Okullar amaçlarını yerine getirirken hem kendi içinden hem de çevreden destek almak zorundadır. Bu amacı gerçekleştirmek için ülkemizde okul müdürlüklerinden bağımsız bir şekilde okul aile birlikleri kurulmaktadır (MEB, 2012). Okul aile birlikleri Milli Eğitim Temel Kanunu madde on altıda şu şekilde tanımlanmaktadır: Eğitim kurumlarının amaçlarının gerçekleştirilmesine katkıda bulunmak için okul ile aile arasında işbirliği sağlanır. Bu amaçla okullarda okul-aile birlikleri kurulur (1973). Bu birliklerin kurulması hiç şüphesiz okulun amaçlarına ulaşmasında bir başka deyişle okulun eğitimde başarıyı yakalamasında önemlidir. Ancak genel bir algı ile tek başına okul aile birlikleri okulun maddi kaynak boyutunu oluşturmaktadır ve okulun sosyal boyutu ile pek ilişkilendirilmemektedir.

Okulda yapılan evde anne-babalar tarafından da desteklenmediği sürece okul eğitiminde başarıya ulaşmak olası değildir. Okul ve aile iki farklı toplumsal kurumdur ve değişik beklentiler çerçevesinde şekillenmişlerdir (Çelenk, 2003). Okul müdürünün burada en önemli görevi, aileyi yani anne babayı sadece maddi olarak okul aile birlikleri ile değil, gönüllü ve öğrencilerinin başarıları için okul ile işbirliğine katması gerekmektedir. Okul müdürünün bunu başarması için elindeki bütün imkanları kullanması ve öğretmenler ile işbirliği yaparak velileri okulda daha fazla sorumluluk almaya ve öğrencilerini takip etmeye ikna etmesi gerekmektedir. Okul müdürleri okul aile işbirliğinin etkin bir biçimde sağlanması konusunda öğretmenleri destekleyerek özendirmelidirler (Gökçe, 2000). Öğretmenlerin veliler ile geliştireceği ilişkilerin olumlu ve öğrenci ile okula dönük olması, hem öğrencini hem de okulun başarılı olmasını sağlayacaktır. Burada okul müdürü öğretmenleri ve velileri cesaretlendirici ve teşvik edici bir lider özelliği göstermesi gerekecektir.

Okul müdürü, okulun, öğretmenlerin ve velilerin öğrencilerin başarısının sağlanmasına yönelik işbirliğine girişmesine liderlik etmelidir. Tek başına öğretmen, öğrenci veya veli'nin gayretleri başarıyı yakalamada yeterli olamayabilir. Ancak okul müdürünün göstereceği takım liderliği ile, öğretmenler, öğrenciler ve veliler hep birlikte aynı takımın üyesi olduklarının farkına vararak, takımlarının başarıları için hep birlikte çalışırlar. Bu sayede okul ve aile işbirliği gerekli düzeyde gerçekleştirilmiş olur. Ayrıca okul müdürü bu takım için bir kimlik oluşturmalıdır. Takım kimliği, takımın üyelerine sonuçtan ortak olarak sorumlu olmanın bilincini kazandırır (Çelik, 2012). Kendini takımın bir elemanı olarak hisseden veliler takımlarının başarılı olmaları için her türlü gayreti göstermek için ellerinden geleni yapacaklardır. Takım kimliği ile başarının ortağı olan veliler, başarısızlığın da bir şekilde kendilerinin sorumluluğunda olduklarını bileceklerdir.

Okul ile aile işbirliğini başarılı bir şekilde sağlayan okul müdürleri, ailelerin çocuklarını okul günü unutmalarını engelleyecek ve öğrencinin başarısızlığına da set çekecektir. Okulun kültürel gelişim ve eğitim merkezi olduğu ilkesinden hareketle yakın çevre ile ilişki kurulmasına ve velilerle sıkı bir iş birliğinin sağlanmasına önem verir (MEB, 2000). İyi bir takım lideri olan okul müdürü, hem öğretmenleri, öğrencileri ve aileleri başarı için motive edip güdümlenecektir, hem de başarısızlığın sadece öğretmen veya okulda olmadığını, ailelerin de başarısızlıkta sorumlu olduklarını ortaya koyarak, öğretmen ve okul üzerinde bulunan baskıyı azaltacaktır. Başarısızlık baskısının azalması ile öğretmenler ve okul eğitime daha iyi bir şekilde odaklanarak başarıyı daha kolay bir şekilde elde edeceklerdir.

Yüksek Beklenti Oluşturma

Bir öğretmenden veya öğrenciden neler beklendiğini dile getirmek, onları bu beklentiler doğrultusunda harekete geçirmeye zorlayacaktır. Bu beklentileri oluşturmak ve iletmek okullarda müdürlerin görevidir. Balcı (2010) lideri büyük planların oluşturucusu, bunları uygulamaya koyanları ise yönetici olarak ifade etmektedir. Ayrıca yönetici ve liderliğin aynı kişi de bir arada bulunmasının arzu edildiğini de belirtmektedir. Liderler, bir kişiyi gönüllü olarak istemediği bir işi yaptırırlar. Okul müdürü bir lider olarak öğretmenleri ve öğrencileri ile büyük planlar oluşturur. Oluşturulan bu planlarda ise öğretmenlerden ve öğrencilerden yüksek beklentilerde bulunması gerekmektedir. Dağlar hedeflenirse, tepeler kolay aşılır ancak tepeleri hedeflemek, düz ovada kalmaya neden olabilir. Bundan dolayıdır ki bir okul müdürü başarılı olmasını istediği öğrenci ve öğretmenlerden yüksek beklentiler içinde olmalıdır. Bu beklentileri öğrencinin ve öğretmenin seviye ve kapasitesinin üzerinde olabilir. Ayrıca hiç kimse kendi kapasitesini tam olarak bilemeyebilir. İyi bir insan ilişkileri uzmanı olması gereken okul müdürü ise, bu kapasitenin daha yüksek olduğuna inanmalıdır ve bunu öğrenciler ve öğretmenler ile paylaşmalıdır.

Okuldaki her öğrenci enin de sonunda bir şekilde derslerinden geçecek kadar not alır ve okulunu bitirebilir. Bazı istisnalar dışında öğrencilerin okulu bitirmesi hiç kimseyi şaşırtmaz. Ancak öğrenci okulu bitirse bile gerçekten de başarılı olmayabilir. Bir lider yönetici insanlara, yapmalarını istediği şeyin yararını açıklamak için büyük bir çaba gösterir. Lider yönetici, bu açıklamayı iş başlamadan önce yapmalı ve iş boyunca da vurgulamalıdır (Glasser,1999). Lider yöneticinin öğrencilerine bu şekilde açıklamalar yapması, sene boyunca hatırlatması, işin başında beklentiye yüksek tutması ve öğrencileri başarı için cesaretlendirmesi ile başarının gelmesi hiç de zor olmayacaktır. Burada dikkat edilmesi gereken konu ise bu beklenti ve açıklamaların sürekli olarak öğrenciye hatırlatılmasıdır. Bu sayede öğrencinin motivasyonu ve güdülemesi artacaktır ve başarıya daha kolay ulaşacaktır. Aynı şekilde okul müdürü öğretmenler içinde sürekli olarak beklentisini ifade etmelidir ve onları bu şekilde motive ederek öğrencilerin başarıya ulaşmalarını sağlamalıdır.

Maddi-Manevi Destekleme

Okulun sosyal ortamında öğretmenler, öğrenciler, çalışanlar her gün farklı düşünce ve duygularla bir araya gelerek eğitim-öğretim işini yaparlar. Sayılan bu topluluklar insanlardan oluşmaktadır ve birbirlerinden değişken duygusal yapıya sahiptirler. Bir öğrencinin babası akşam annesine tokat atmıştır veya bir öğretmenin borcunu ödeyemediği için geçen gün evine haciz gelmiştir. Bunların hepsi mümkünken, bu şartlarda duyguların da değişmesi mümkün olacaktır. Öğrenciler her ne kadar ellerinden geldiğince durumu öğretmenlere veya okul yönetimine yansıtmayacaklarsa da okul müdürünün iyi bir gözlemci(Turan, Yıldırım ve Aydoğdu,2012) olması gerekliliği ile öğrencilerin ruh halini anlamalı ve gerek gördüğünde öğrencisi ile durumu hakkında özel olarak konuşabilmelidir. Ayrıca öğrencilerin her türlü sosyal faaliyetleri almalarını sağlamalı (MEB,2000), onları bu konuda destekleyerek cesaretlendirmelidir.

Okul müdürü öğretmenlerin okulda örnek alabileceği bir lider olmalıdır. Yaptığı davranış, tutum ve hareketler öğretmenler tarafından gözlemlenir ve farklı mesajlar alınabilir. Okul müdürü öğretmenlerini sadece eleştirmemeli, emir vermemeli ve sadece kendisi konuşmamalıdır. Okul müdürü bir lider olarak moral liderlik ve etik liderlik özelliklerini göstererek, öğretmenlerini moral ve motivasyon açısından etkileyip desteklemelidirler. Bu sayede okul müdürü, öğretmenlerin morali ile güveni sağlayan bir lider olur (Çelik, 2012). Öğretmenlerin moralli olması motivasyonlarını arttıracaktır ve bu sayede verimleri de artmış olacaktır. Eğitim sürecinde hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin moral-motivasyonlarının yüksek olması öğrenci başarısında bir artış olması şaşırtıcı olmayacaktır. Okul müdürü, öğretmenleri, öğrencileri, çalışanları desteklerken mutlaka tarafsız olmalıdır, kişisel çıkar ve kazançları göz ardı ederek sadece insani yönden destekleme de bulunmalıdır. Bazı durumlarda bu destekleme kendisinin veya okulun imkanları el verdiği ölçüde maddi de olabilir. Bir öğrencinin başka bir ildeki yarışmaya veya müsabakaya gitmek istemesi ancak ailesinin maddi imkanlarının olmadığından göndermemesi durumunda, okul müdürü bu öğrenci için gerekli maddi ve manevi desteği sağlamalıdır. Aynı şekilde bir öğretmenin proje hazırlamak istemesi ancak maddi sıkıntılar çekmesi durumunda okul müdürü gerekli maddi ve manevi desteği öğretmene sunmalıdır.

Okul müdürü, öğretmenler, öğrenciler ve diğer personel arasındaki grup içi veya gruplar arası takım çalışmalarını teşvik etmeli ve desteklemelidir. Çünkü hiçbir çalışan veya öğretmen tek başına diğer öğretmenlerin desteği olacağı halden daha güçlü ve başarılı olamaz. Bir okulda takım çalışmasının maddi ve manevi olarak okul müdür tarafından desteklenmesi, öğretmenlerin, öğrencilerin ve diğer çalışanların başarıya ulaşmak için güç birliği yapmalarını sağlayacaktır ve hiç şüphesiz başarıyı da getirecektir.

Eğitime Uygun Bir Ortam Sağlama

Eğitim-öğretimin gerçekleşmesi için gereken üç öge vardır;

1-Öğretmen, günümüzde öğretici konumunda anne-babalar, arkadaşlar, Televizyon, bilgisayar, internet vb. çeşitli unsurlar bulunmaktadır.

2-Öğrenci, her zaman değişmezdir. Ancak günümüzde öğrenmenin yaşı olmadığı kabul edilmekle birlikte, hayat boyu öğrenme ile yaşı ilerlemiş kişiler dahi öğrenci olabilmektedir.

3-Eğitim Ortamı, eğitimin gerçekleşmesi için gereken yerdur.

Öğretmen ve öğrenci için eğitim ortamının mutlaka uygun ve sağlıklı olması gerekmektedir. Eğitimin gerçekleşeceği yer okullarda genellikle sınıflar veya laboratuvarlardır. Bazı durumlarda öğretmen eğitimi farklı mekanlarda vermek isteyebilir. Ancak eğitim ortamının genellikle gerçekleştiği yerler olan sınıflar, eğitimin-öğretimin amacına ulaşması ve bu sayede öğrencinin başarılı olması için önemlidir. Ayrıca sınıf dışında öğrencilerin yararlanacağı ve kullanacağı koridorlar, oyun alanları, bahçe, tuvaletler, kantin, yemekhane vb. gibi yerlerinde ideal bir şekilde olması gerekmektedir. Sınıfın sağlıklı ve uygun bir yer olması için gerekli olanların başında iyi bir aydınlatma ve yeterli tavan yüksekliğidir. Belki okul müdürü tavan yüksekliğini ayarlayamayabilir ama mutlaka aydınlatmanın sağlıklı olmasını sağlamalıdır. Ayrıca sınıfta kullanılacak eğitim araç ve gereçlerini günümüz şartlarına uygun bir şekilde hazır bulundurulmalıdır. Eskimiş araç ve gereçlerin yenilenmesi gerekmektedir. Ülkemizde FATİH projesi ile kara tahtaların yerini artık akıllı tahtalar almaktadır. Sınıfların akıllı tahta ile donatılması için okul müdürünün yapması gereken tek şey, sınıf sayısını MEB'na bildirmektir (Fatih MEB Resmi Sitesi, 2013). Bunun dışında sınıfta olması gereken, sıra, masa, dolap vb. gibi araçlarında öğrencilerin yaş ve seviyelerine uygun olmalıdır. Bunları sağlayacak olan yine okul müdürüdür. Okul müdürü sınıflarında neyin olup olmadığını bilmelidir ve bu eksiklikleri tamamlamak için gerekirse üst makamlara başvurmalı, gerekirse kermes vb. gibi etkinlikler yapılmasına öncülük ederek maddi kaynaklar sağlayarak bu eksiklikleri gidermelidir.

Öğretmenlerin de okulda sağlıklı bir ortamda çalışmaları gerekmektedir. Öğretmenlerin tenffüslerde dinlendikleri öğretmen odalarının yeterli şekilde geniş olması, yeterli sayıda dolabın bulunması, iyi bir şekilde aydınlatılması ve dinlenilebilecek koltuk ve sandalyelere sahip olması gerekmektedir. Ayrıca öğretmenlerin çeşitli eğitim işlerinde kullanmaları için yeterli bilgisayarın bulunması da önemlidir. Fotokopi makinelerinin öğretmenler odasında bulunması zaman kazanma açısından uygun olabilir ancak bazı öğretmenlerin tenffüslerde rahatsız olabilecekleri düşüncesiyle fotokopi makinesi için farklı bir oda tercihi yine okul müdürünün yapacağı demokratik bir liderlikle kararlaştırılabilir.

Öğretmen ve öğrencilerin tuvaletleri ayrı bulunmalı ve yeterli şekilde temizlenmelidir. Mümkün olduğunca tuvaletlerde tuvalet kağıdı, sabun, kağıt havlu vb. gibi temizlik malzemeleri sürekli ve temiz olarak bulundurulmalıdır. Temiz olmayan tuvalet ve lavabolar hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin rahatsızlı duymalarına neden olabilir ve eğitimdeki verimin düşmesine neden olabilir. Okulda mümkün olduğunca öğretmenler ve öğrenciler için sağlıklı ve ideal yemekler sunulmalıdır. Okulda yemekhane varsa yine okul müdürü günlük olarak yemeklerin takibini yapmalı ve gerekli numuneleri alarak saklamalıdır. Ayrıca yemekleri bizzat kendi tadıp kontrol ederek, beğenmediği yemekleri gerekirse öğretmenlere ve öğrencilere de yedirmemelidir. Kantin bulunan okullarda ise okul müdürü kantin denetleme komisyonunu kurup aktif olarak denetimler yaptırmalıdır. Kantin fiyatlarının öğrencilerin satın alabileceği seviyelerde kalmasını sağlamalıdır. Yemekhane ve kantin hususunda okul müdürü azami hijyene dikkat edilmesini sağlamalıdır. Öğretmenler veya öğrenciler için meydana gelebilecek en ufak bir gıda zehirlenmesinde okul müdürü sorumlu tutulacaktır. Ayrıca bu zehirlenme neticesinde öğretmenler ve öğrenciler okuldan uzak kalarak eğitimi gerçekleştiremezler ve başarının yakanması zor olabilir.

İnovasyon Ve Öğrenen Okul

Çağımız “bilgi” çağı olmaktan ileriye geçmiştir ve artık “değişim” çağı olarak isimlendirilmektedir (Aktan, 2007). Değişim, örgütlerde özellikle toplumda kendini hızlı bir şekilde hissettirmektedir. Toplumdaki ve örgütlerdeki bu hızlı değişim ve gelişimden “inovasyon” olarak bahsetmek mümkün olacaktır. İnovasyon sözlükte, değişen koşullara uyabilmek için toplumsal, kültürel ve yönetsel ortamlarda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması, yenilik, yenileşme anlamına gelmektedir (TDK Sözlük, 2013). Bu değişim ve yenileşmeye uyum sağlayamayan örgütler, zamanın gerisinde kalarak gerekli rekabeti sağlayamıyor ve yok olmaya mahkum oluyor. Sürekli gelişen teknoloji, değişen koşullar yoğun bir şekilde kendisini eğitim alanında

da hissettirmektedir. Ülkemizde eğitim sektöründe sadece dershaneler için bir rekabetten söz etmek mümkün olsa da, resmi, özel bütün okulların kendini değişime uydurması, inovasyon yapması gerekmektedir. İnovasyon ile amaçlanan gelişme ve yenileşme daima iyiyi hedeflemelidir. Daima iyi olmayı hedefleyen örgütler, okullar rakiplerinden bir adım öne çıkabilmektedirler.

Geçmişte büyük balığın küçük balıkları yuttuğu dünyada artık hızlı balıklar, büyük ve yavaş balıkları geçiyor. OECD (2000)'nin yayınladığı bir raporda teknoloji ve inovasyon örgütlerin başarısının en büyük kaynağını oluşturmaktadır. Arpacı (2011)'ya göre kamu kurumları inovasyon sürecini, sürecin paydaşlarını, inovasyonun önemli itici güçlerini, kaynaklarını, engellerini daha iyi anlayarak inovasyon sürecini daha etkili bir şekilde yönetebilir. Okullarda inovasyon süreci iyi yönetilmelidirler. Bunun için okul müdürünün dönüşümcü (transformatif) lider olması gerekmektedir. Okul müdürü, transformatif liderlik ile, öğretmenleri entelektüel olarak özendirir, onlara dönüşümün ruh ve heyecanını aktaran liderlerdir (Çelik, 2012). Öğretmenlerde meydana gelecek bu dönüşüm heyecanı şüphesiz inovasyonu ve gelişimi sağlayarak, öğrencilerin de başarılarını arttıracaktır. Monoton bir şekilde günlük rutin halinde okula gidip derslerine giren bir öğretmenin öğrencilerine katacağı pek bir şeyden bahsetmek hali hazırda mümkün olmayacaktır. Etkili ve başarılı bir dönüşümcü lider, dönüşümü başlatır, yönetir ve okuluna uydurur. Okulda monotonluğu yok ederek, yenileşme ve gelişimi okulun bir parçası haline getirir. Bu sayede okulunda dönüşümü sağlamış olur ve başarıya daha fazla yönelim gerçekleşir.

Günümüzde bir örgütün inovasyonu başarı ile sağlaması için öğrenen örgüt olması gerekmektedir. Öğrenme yapı ve kapasiteni geliştirip, hızlı gelişmelere ve yeniliklere ayak uydurabilmek, başarılı örgütlerin esas özellikleri arasında sayılacaktır (Çalık,2003). Örgütler bu öğrenme ile ayakta kalacaklardır ve başarılar elde edeceklerdir. Eğitim örgütü olarak okullar sadece öğreten değil aynı zamanda öğrenen kurumlara da dönüşmelidir (Banoğlu ve Peker,2012). Öğrenen okulları, öğrenen öğrencilerle mukayese etmek uygun olabilir. Öğrenen bir öğrenci, öğrendiği bilgiler ile davranışında değişiklik meydana getirir. Öğrenmeyi dışarıdan aldığı uyarılarla içsel bir süreç sonucunda gerçekleştirir. Aynı durum öğrenen okullar için de geçerlidir. Öğrenen bir okul, çevre koşullardan elde ettiği verileri içsel bir süreçten geçirerek davranışa dönüştürebilir. Okulun davranışını gözlemlemek için ise öğretmenlerin ve öğrencilerin davranışlarını gözlemlemek gerekecektir. Başaran(2000)'a göre, öğrenen okulun özellikleri şu şekildedir;

1. Açıkça belirtilen amaçlarla beklenen öğrenmeyi tanımlar ve vizyon sahibidir.
2. Değişim kültürü oluşturur.
3. Personel geliştirme eğilimindedir ve personelini destekler.
4. Toplumsal değişim sürecinde doğru hizmeti gerçekleştirir.
5. Farklı gruplarla işbirliği içindedir ve örgüt yapısını yeniler.
6. Üretim sürecinden ve çıktılarından dönüt alarak kendini sürekli düzeltmeye ve yenilemeye çalışır.

Öğrenen okulun vizyonu olmalıdır, değişim kültürünü oluşturmalıdır, gelişimi desteklemelidir, hizmetini doğru vermelidir, işbirliği yapmalıdır, hatalarını görmeli ve düzeltmelidir. Bu sayede öğrenen okul yapmış olduğu hatayı tekrar etmez ve sıfır hataya yaklaşır. Sıfır hata ile öğrencilerin daha çok başarılı olacağı kesindir. Hatalı bir hizmet gerçekleştiren okul nesillerin heba edilmesine neden olabilir. Ancak hatasız bir hizmet gerçekleştiren ve mükemmeli yakalayan bir okul, nesillerin de mükemmel olmasını sağlayacaktır ve toplumun gelişmişlik düzeyinin daha da artmasını tetikleyecektir. Öğrenen organizasyonlardaki liderler, tasarımcıdır, yöneticidir ve öğretmendir (Senge, 2002). Öğrenen okulların liderleri ise okul müdürleri olduklarına göre, okul müdürleri tasarımcı, yönetici ve öğretmen olmalıdır. Okul müdürü öğrenmeyi tasarlamalı ve yönetmelidir. Yanlış bir öğrenme, hiç öğrenmeden daha tehlikeli olabilmektedir. Bu yüzden okul müdürü öğrenen okulu için tasarımı ve yönetimi dikkatli ve planlı yapmalıdır, hatalardan ders çıkarmalıdır. Okul müdürü ayrıca öğrenen okuluna öğretmenlik de yapmalıdır. Okul müdürü edindiği bilgileri, tespit ettiği hataları, faydasına inandığı gerçekleri okuluna öğretmelidir. Bu sayede okul müdürü öğretimsel liderlik ve kalite liderliği gerçekleştirerek okulunun en iyi seviyeye ulaşmasını sağlayabilir.

Öğrenen okulu sağlamada öğretmenlerin mesleki gelişimi için çalışmalar yapmak önemlidir. Çünkü mesleki gelişim ile merak, motivasyon ve yeni düşünme yollarının parlamasına yol açılmış olur (İlğan,2012). Öğretmenlerde mesleki gelişim sağlanması ile öğrencilerin de başarısının artması beklenebilir. Mesleki gelişimi uygulayan bir öğretmenin, yeni öğretim tekniklerini sınıfta uygulaması, yeni bilgilere ulaşip öğrencilere aktarması sayesinde öğrencilerde başarı artışı olacaktır. Öğretmenleri mesleki gelişim konusunda desteklemek ve teşvik etmek okul müdürü için önemli bir görev olarak kabul edilebilir.

SONUÇ

Bir okul için en önemli başarı göstergesi şüphesiz öğrencilerinin başarısıdır. Okul mezun ettiği öğrencilerin başarısı kadar başarılıdır. Bir öğrencinin başarısından ilk olarak şüphesiz okul müdürü sorumludur. Okul müdürünün olmadığı veya vekaleten yürütüldüğü bir okulda yine de öğrenciler mezun olabilir hatta sınav sonucunda çeşitli okulları üniversiteleri kazanabilirler ancak bu başarı tesadüfi veya genele yayılmış olmayacaktır. Okul müdürü öncelikle okulun eğitim felsefesini oluşturmalı ve uygulamaya koymalıdır. Eğitim felsefesi olmayan bir okulda öğrencilerden üst düzey bir başarı beklenmesi zorlama bir beklenti olabilir. Eğitim felsefesi ile varlığının nedenini ortaya çıkarmış bir okul, öğrencilerin başarılı olması için uygun bir ortamın sağlanmasında önemli bir adım atmıştır.

Okul müdürü okulunda misyonu ve vizyonu oluşturmalıdır. Okulun misyonu, yaptığı işe odaklanan öğretmenlerin ve öğrencilerin sayısını arttıracaktır. Misyon ile okulda bulunma amacını kavramış olan öğretmen, öğrenci ve diğer personele gelecek ile ilgili bir hedef koyarak motivasyonu ve başarıyı arttırmak mümkün olacaktır. Bunu da okulun vizyonunu oluşturarak yapmak gerekir. Vizyonu olan bir okulda yapılan her faaliyetin amacı olacaktır ve hedeflenen başarıya ulaşmak için gösterilen gayret üst seviyede olacaktır. Misyonu ve vizyonu oluşturmak kadar şüphesiz sahiplendirmek de önemlidir. Okul müdürü tek başına hazırlayacağı bir misyon ve vizyon ile başarıyı yakalamayı hayal ediyorsa büyük bir yanılgı içinde olduğunu en kısa sürede anlayacaktır. Okula ait misyon ve vizyonun okulun paydaşlarınca benimsenmemesi başarıyı engelleyecektir. Öğrencilerin başarısını isteyen okul müdürü okulun misyon ve vizyonunu tüm paydaşlarla oluşturduğunda, paydaşlarla olan çatışma en alt seviyeye inecektir ve misyon ile vizyonun benimsenmesini sağlayacaktır. Her örgütte olduğu gibi okulların da kendi örgüt kültürü ve iklimi vardır. Okulunda mevcut olan kültürün ve iklimin farkında olan okul müdürü, kültürü ve iklimi öğrencilerin başarısının artırılması için yönlendirebilir. Öğrencilerin başarılarına yönelik oluşturulmuş olan okul kültürü, öğretmenlerin, öğrencilerin, velilerin ve diğer çalışanların başarıyı elde etme hususunda itekleyici bir unsur olacaktır. Bir okulda velilerin dışarıda bırakılması yapılacak en büyük hatalardan biri olacaktır. Okul öğrenciler için var olduğu gibi veliler için de vardır. Unutulmamalıdır ki bir zamanlar o veliler de o okuldan mezun olmuşlardır. Bir öğrencinin başarısını en çok isteyen ve arzulayan varlık hiç şüphesiz velisi ve ailesidir. Okulda öğrencilerin başarısının sağlanmasında hiç şüphesiz öğretmenlerin katkısı kadar velilerin ilgi ve alakaları da önemli bir rol oynamaktadır. Okul müdürü okul ile aile işbirliğini sağlayarak, öğrencilerin başarısında bütün unsurların aktifleştirilmesini gerçekleştirir. Öğrencinin başarısı için ortak çalışan aile ve okul birbirlerini destekleyecektir ve öğrencinin başarısının önündeki engelleri beraber bertaraf edecektir.

Öğrenciler bir amaç için okullara gelmektedir. Eğitim. Ancak çoğu öğrenci ve öğretmen bu amacın farkında olmayabilir. Okullarda öğrencilerin ve öğretmenlerin yaptıklarından daha fazlasını yapmalarını bekleyen ve onlara amaçlarını açık bir şekilde ifade eden okul müdür, öğrencilerin başarısının artmasını sağlar. Okulda oluşturulan yüksek beklenti ile öğrencilerin zamanlarını ve kapasitelerini maksimum verim ile kullanmalarını sağlayarak başarılı olmalarını sağlamak mümkün olacaktır. Öğrencilerin ve öğretmenlerin başarı için ortaya koydukları gayretleri desteklemek hiç şüphesiz okul müdürünün önemli bir vazifesidir. Okul müdürünün desteğini hisseden öğretmenler ve öğrenciler başarıya ulaşmak için daha emin adımlar atacaktır. Okullar, sınıflar ve insanlardan oluşan sosyal bir ortamdan çok fazlasıdır. Bir okul insan yavrusunun hayata hazırlandığı yegane yerdir. Çocuğunun hayata hazırlanmasını tek başına sağlayacak gücü olmayan veliler, hiç düşünmeden çocuklarını okullara göndermektedirler. İşte bu yüzden ki çok iyi bir şekilde tertip edilmiş bir okul, çocukların hayata daha iyi hazırlanmalarını ve daha başarılı olmalarını sağlayacaktır. Eğer bir okulda tuvalet sorunu varsa, ısınma sorunu varsa vb. sorunlar varsa, eğitimin sağlıklı olması beklenemez ve başarının elde edilmesi mümkün olmaz. İyi şekilde hazırlanmış bir eğitim ortamı, okul müdürünün övünç kaynağı olacaktır ve öğrencilerin başarılı olmalarını sağlayacaktır.

Sürekli değişen dünyada okullar da değişmek zorundadır. Yerinde sayan ve değişime ayak uydurmeyen bir okulda gelecekte öğrencilerin başarılı olması mümkün olmayacaktır. Okulların değişime direnç göstermemesi hatta bizzat değişimi oluşturması için okul müdürünün büyük sorumluluklar alması gerekmektedir. Değişimi ve inovasyonu benimseyen bir okulda, öğretmenlerin ve öğrencilerin güncel bilgileri takip etmesi hatta üretmesi sağlanmış olacaktır. Bu sayede okul hem öğrenen okul olacaktır hem de çevresine öğrendiklerini yayan bir ilim merkezi olacaktır. Artık öğrencinin başarısının artması da sağlanmış olacaktır. Okul müdürleri, eğitim lideri olarak sorunları teknik boyuttan ibaret değerlendirebilmektedir (Aslanargun, 2012). Ancak her zaman teknik boyut ile sorunları değerlendirmek çözüme ulaşımı sağlamayabilir. Okul müdürü, müdürü olduğu okulda öğretmenlerin, öğrencilerin ona hizmet etmesi için değil, onlara hizmet etmek için vardır. Sadece koltuğu doldurmak için okul müdürlüğü yapanların okullarından bir başarı beklemek söz konusu olamaz. Öğrencilerin gerçekten başarılı olmasını isteyen bir okul müdürü, öncelikle unvanını bir kenara koymalı ve lider olarak öğrencilerin başarısını istemelidir. Gerçekten başarıyı isteyen bir lider, en kısa sürede bu hedefine ulaşacaktır.

KAYNAKÇA

- Aktan, C. C. (2007). *Yüksek Öğretimde Değişim: Global Trendler Ve Yeni Paradigmalar*. Değişim çağında yüksek öğretim, Yaşar Üniversitesi Yayını, 1(43).
- Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2011). İlköğretim Ve Ortaöğretim Okullarının Vizyon, Misyon Ve Değerleri İle İlgili Bir Çözümleme, *Uluslar arası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, Sayı:23.
- Arpacı, İ. (2011). *Kamu Kurumlarında Teknolojik İnovasyon ve İnovasyon Politikası*, ODTÜ Gelişme Dergisi, 38(2).
- Aslanargun, E. (2012). Okul Müdürlerinin Sahip Olması Gereken Değerler, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 12 (2).
- Aydın, M. (2011). *Çağdaş Eğitim Denetimi*. Hatipoğlu Yayınevi, Ankara.
- Balcı, A. (2007). *Etkili Okul Ve Okul Geliştirme*. Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.
- Balcı, A. (2010). *Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü*. Pegem Akademi, Ankara.
- Banoğlu, P. ve Peker, S. (2012) Öğrenen Örgüt Olma Yolunda İlköğretim Okul Yöneticilerinin Okullarına ve Kendilerine İlişkin Algı Durumları, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 43: 71-82.
- Başaran, İ.E. (2000). *Eğitim Yönetimi-Nitelikli Okul*. Feryal Matbaası, Ankara.
- Çalık, T. (2003), Öğrenen Örgütler Olarak Eğitim Kurumları, *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8.
- Çelenk, S. (2003), Okul Başarısının Ön Koşulu: Okul Aile Dayanışması, *İlköğretim Online E-dergi*, 2(2);S:28-34.
- Çelik, V. (2012). *Eğitimsel Liderlik*. Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.
- Dinçer, Ö. (2007). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. Alfa Basım Yayım, İstanbul.
- Erdoğan, İ. (2000). *Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Gökçe, E. (2000), İlköğretimde Okul Aile İşbirliğinin Geliştirilmesi, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7.
- Glasser, W. (1999). *Okulda Kaliteli Eğitim*, Çeviri: Ulaş Kaplan. Beyaz Yayınları, Ankara.
- İlğan, A. (2012). *Öğretmenlerin Mesleki Gelişimi ve Denetimi*, Anı Yayıncılık, Ankara.
- MEB (2000). *Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Okulları Müdürlüğü Görev Tanımı*, Tebliğler Dergisi. Sayı: 2508.
- MEB (2012). *Okul-Aile Birliği Yönetmeliği*, Resmi Gazete, Sayı : 28199.
- MEB (2007). *Planlı Okul Gelişim Modeli*. (4. Baskı). MEB EARGED Yayını, Ankara.
- OECD (2000). *A New Economy? The Changing Role of Innovation and Information Technology in Growth*. OECD Publishing, Paris-France.
- Özcan, Y. (2006). *“İlköğretim Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Yöneticileri İçin Algıladıkları Liderlik Davranışı Arasındaki İlişki Düzeyi”*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yedi Tepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdemir, A. (2006). Okul Kültürünün Oluşturulması Ve Çevreye Tanıtılmasında Okul Müdürlerinden Beklenen Ve Onlarda Gözlenen Davranışlar, *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(4).
- Senge, M. (2002). *Beşinci Disiplin*, Çevirenler: Ayşegül İldeniz-Ahmet Doğukan. Yapı Kredi Yayınları, İstanbul.
- Şişman, M. (2012). *Eğitimde Mükemmellik Arayışı*. Pegem Akademi, Ankara.
- Şişman, M. (2002). *Öğretim Liderliği*. Pegem Yayınları, Ankara.
- Tekin, Y. ve Ehtiyar, R. (2011). Başarının Temel Aktörleri: Vizyoner Liderler, *Yaşar Üniversitesi Dergisi*, 2011, 24 (6): 4007-4023.

Turan, S., Yıldırım, N. ve Aydoğdu, E. (2012). *Okul Müdürlerinin Kendi Görevlerine İlişkin Bakış Açıları*. Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi, 2 (3), 63-76.

TDK. *Türk Dil Kurumu Büyük Sözlük*, <http://tdkterim.gov.tr/bts/>, Erişim Tarihi:26/04/2013.

Varol, M. (1989). Örgüt Kültürü Ve Örgüt İklimi. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi* , 44 (1); s:195-222.

Yamaç, K. (2001). Nedir bu inovasyon. *Bilim Eğitim ve Düşünce Dergisi*, 1(3), 6-8.