

ORDU İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ

YÖNETİCİLİK FORMASYONU KAZANDIRMA KURSU

Ercan ZENGİN
OCAK-2015

İçerik Akışı

- Kavramsal çerçeve
- Liderlik kuramları
- Liderlik özellikleri
- Öğretimsel liderlik ve özellikleri

LİDERLİK

Kendini lider zannedenin izleyeni
yoksa, o kişi yalnız yürüyüşe
çıkmiştir.



John MAXWELL

A large school of fish swimming in the ocean, viewed from above. The fish are densely packed and moving in a coordinated pattern. The water is a deep blue color.

Sürünün hızını,
En önde giden belirler.

Lider ve Liderlik

Liderlik, grubu etkileyebilme ve peşinden sürükleyebilme gücüdür.

Lider, Grubu etkileyen ve arkasından sürükleyen kişidir.

Yönetici, karar verme ve yetkiyi kullanma gücüne sahip olan kişidir.

Organizasyon anlamında Liderlik nedir?

İşletmenin amaçlarına ulaşabilmek için takipçilerinin istekli katılımını sağlayan sosyal etki süreci.

Genel tanım; Bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamıdır.

Yönetici ve Lider Arasındaki Farklılıklar

1. Yönetici düzeni korumaya çalışır, lider değişimle ilgilenir.
2. Yönetici yetkisini, lider etkisini kullanır.
3. Yönetici liste ve bütçe sahibidir, lider vizyon sahibidir.
4. Yönetici kontrol eder, lider motive eder.



**Lider ; icraatı gösteriřinden fazla
olandır.**

- Liderlik özellikle 20.yy'da yönetim alanında yoğun bilimsel çalışmaların yapıldığı başat konulardan birisi olmuştur. Liderlik esas itibariyle yönetim biliminin bir konusudur.
- **Yöneticilik** eğitimle kazanılabilen bir beceridir. Alınan eğitim ve tecrübelerle kişi iyi bir yönetici olabilir.
- **Liderlik ise** geleneksel yönetim anlayışından farklı bir kavramdır. Eğitim yoluyla geliştirilebilir olmakla birlikte, insanların doğal yapısı ve kişilikleriyle ilgilidir.

LİDERLİK TÜRLERİ

1. Otokratik--- yetki
2. Karizmatik---kişisel güç
3. Demokrasi---katılım
4. Serbestçi- özgüven ve oto kontrol

LİDERLİK BECERİLERİ

1) TEKNİK BECERİLER:

İş yaptırma da kullanılan süreçlerdir. Bilgisayar programlama, bilgisayar kullanımı, bütçe yönetimi gibi...

2) İNSANCIL BECERİLER:

Diğer kişileri anlayabilme, onlarla birlikte çalışabilme ve iyi geçinebilme becerisidir.

3) KAVRAMSAL BECERİLER:

Yöneticinin, tüm örgütün karmaşıklıklarını anlaması ve her bir bölümün örgütün temel hedeflerine katkısını değerlendirmesi becerisidir.

Öğretim Liderliği

Etkili okul yaklaşımı, öğretimsel liderliğin doğmasına yol açmıştır.

Öğretimsel lider: Öğretmenler arasındaki grup ilişkilerini güçlendiren, öğrenme için uygun kaynakları sağlayan ve daha etkili bir öğretimin gerçekleşmesi için öğretmenleri değerlendirip denetleyen kişidir.

Okul Yöneticisinin Değişen Rolü:

Program Yöneticisi----- Öğretimsel Lider

Öğretimsel Liderlik Davranışının Boyutları

1. Kaynak Sağlayıcı Olarak Okul Yöneticisi
2. Öğretimsel Kaynak Olarak Okul Yöneticisi
3. İletişimci Olarak Okul Yöneticisi
4. Görünür Kişi Olarak Okul Yöneticisi

Kaynak Sağlayıcı Olarak Okul Yöneticisinin Rollerini

1. Zaman ve kaynakları etkili olarak kullanır.
2. Eğitimsel araç ve kaynakları öğretmenlerin hizmetine sunar
3. Öğretmenleri daha etkili öğretim konusunda motive eder.
4. Değişim yönetimi becerilerini kullanarak okul ortamında uygun bir öğrenme iklimini oluşturur.

Öğretimsel Kaynak Olarak Okul Yöneticisinin Rollerini

1. Etkili öğretimsel stratejiler geliştirir.
2. Öğretmenlerin öğretim strateji ve yöntemlerini denetler.
3. Personel geliştirme politikalarını başarılı bir şekilde uygular.
4. Öğrencilerin başarılarını etkileyen öğretimsel konulara ilişkin bilgilerden doğrudan yararlanır.
5. Öğretimsel programların uygulanmasında , öğrencinin öğrenme amaçlarını dikkate alır

İletişimci Olarak Okul Yöneticisinin Rollerini

1. Okul ortamında çift yönlü iletişim kurar.
2. Özlü ve açık olarak konuşur ve yazar.
3. Sorun çözme tekniklerini bilir, grubun eylem stratejisini belirler.
4. Öğretmen, veli ve öğrenci arasında güçlü bir iletişim sağlar.
5. Kişisel ve grup hedeflerini birbiriyle bütünleştirir.
6. Öğretmenler arasındaki çatışmaları etkili bir şekilde yönetir.

Görünür Kişi Olarak Okul Yöneticisinin Rollerini

1. Toplumla ve okul personeliyle işbirliği içinde okulun misyonuna uygun olarak açık amaçlar geliştirir. Okulun vizyonunu açık bir şekilde yansıtır.
2. Öğretmen, veli ve öğrenci açısından öğretimsel lider, her zaman ulaşılabilen, görünürdeki kişidir.

Öğrenen Lider

- Öğrenen lider, öğrenen örgüt modeline uygun davranışlar gösterebilen liderdir.
- Öğrenen lider, öğrenen örgütü oluşturmaya çalışır.
- Öğrenen liderin en belirgin özelliği, öğrenmeye açık olması ve takım halinde öğrenmeye imkan sağlamasıdır.

Öğrenen Liderin İki Temel Sorumluluđu

Öğrenme liderliği hem kollektif hem de bireysel olmayı gerektirir.

1. Öğrenen lider kollektif davranmak zorundadır. Öğrenen lider takım halinde öğrenmenin gerçekleşmesini sağlar.
2. Öğrenen lider, bireysel açıdan kendini sürekli yenilemek zorundadır.

Dönüřümcü Liderlik Davranışının Boyutları

1. Bir vizyon belirler ve geliştirir.
2. Grubu hedeflerine yöneltir.
3. Entelektüel uyarım yapar.
4. Bireysel destek sağlar.
5. Bir davranış modeli oluşturur.
6. Yüksek performans beklentisine sahiptir.

Dönüřümcü Liderin Üç Temel Amacı

1. İnsan kaynaklarını geliştirme ve işbirliğine dayalı bir okul kültürünü oluşturma ve geliştirme.
2. Öğretmenin mesleki gelişimini özendirme.
3. Öğretmenlerin daha etkili olarak sorun çözmelerine yardımcı olma.

Eğitim Liderinin Yeni Rollerini

1. Deđiřimi yönetmek
2. Esnek bir yapı kurmak
3. Düzen ve düzensizliđi yönetmek
4. Öğrenen rgt oluřturmak ve yařatmak
5. Akılları buluşturmak ve kollektif aklı yönetmek

Kültürel Liderlik ve okul yöneticisi

Örgütsel kültürü kurmaya ve geliştirmeye yönelik bir liderlik biçimidir.

Kültürel bir lider olarak okul yöneticisinin görevi, paylaşılan bir okul kültürünün oluşturulmasıdır.

Okul Yöneticisinin Kültürel Liderlik Rollerini

1. Yorumlayıcı rol: Okulun görevlerini, normlarını ve değerlerini yorumlama.
2. Sunucu Rol: Davranışını modelleştirme, davranışlarının ayrıntılarını belirleme ve grup önünde etkili sunu yapma.
3. Resmi Rol: Geleneksel törenler ve halka açık etkinlikler düzenleme.

Vizyoner Liderlik ve Öğretim Liderliği

- Vizyon kavramı geleceği düşünmek ve tasarlamakla, düşlerle gerçekleri dengeleyebilmek ve kurgulayabilmekle ilişkilidir.
- Lider şimdiki durumdan daha iyi bir geleceği öngörebilme yeteneğine sahip olmalıdır.


- Öğretim lideri olabilmek aynı zamanda vizyoner lider olmayı gerektirir.
- Öğretmenlerin vizyoner lider özellikleri taşımaları hem öğrencileri geleceğe hazırlamada önemli bir adım teşkil edecek, hem de okulun kaynaklarının etkili kullanımında önceliklerin belirlenmesine yardımcı olacaktır.

Transformasyonel-Transaksiyonel Liderlik (modern yaklaşımlar)

- Transformasyonel liderlik, geleceğe, yeniliğe, değişime ve reforma dönük bir liderlik tarzıdır. Bu nedenle vizyoner liderlikle örtüşmektedir.
- Transaksiyonel liderler, bugüne kadar geliştirilen yönetim tekniklerini verimli ve kurallara uygun bir şekilde uygulayan liderlerdir. Bu nedenle transaksiyonel liderler geçmişle günümüzü bağdaştıran liderler olarak görülmektedir.

Entelektüel Liderlik

- Entelektüel liderler; yenilikçi, kendini ve başkalarını motive edebilen, küresel bakış açısına sahip, kendilerini sürekli yenileyebilen, özellikle düşünsel gücü gelişmiş, yüksek eğitilmiş bireylerdir.
- Entelektüel lidere düşen iş sadece görevini yapmak değil, öğrenmek ve herkes için de bir öğrenme ortamı oluşmasına ortam hazırlamaktır.

- 
- Liderler bilgi çağında değişme ve gelişmenin lokomotifliğini yapan bireyler olmak durumundadırlar.
 - Bu görevlerini gerçekleştirmek için liderlerin entelektüel liderliğe dayalı bir öğretim lideri olarak kendini geliştirmesi ve izleyenlerini entelektüel bir lider olma yönünde cesaretlendirmelidir.

Liderin Kişilik Özellikleri

- *Özgüven
- *Tutarlı kişilik
- *Samimiyet
- *Hareketli
- *Parlak zeka
- *Sağduyu

Goleman tarafından yapılan çalışmada ise etkili liderin özellikleri:

- *Strateji koyan
- *Motive eden
- *Misyon ve vizyon oluşturan
- *Kültür inşa eden

LİDER



**Etkili İletişim
Kurma Becerileri**

**İyi Bir Hafıza ile Desteklenmiş
Akışkan Bir Zeka**

**Yoğun Merak ve
Bilgi Arzusu**

**İstek ve Vizyon
Yeteneği**

ÇAĞDAŞ LİDERLİK





LİDERİN DÖNÜŞÜMLERİ GERÇEKLEŞTİREBİLMESİ İÇİN YAPMASI GEREKENLER

- **1) Kişilerin bilinç seviyesinin yükseltilmesi:**

Kişilerin bilinç seviyesinin yükseltilebilmesini temin maksadıyla, kişilerin kendini tanıması sağlanmalı, bunlarla etkili iletişim kurulmalıdır.

- **2) Kişilerin kendi menfaatlerinin daha ilerisine bakmasına yardım etme:**

Liderler, kişilerin ufuklarını genişletmeli, umutlarını güçlendirmelidir. Bunu temin için, kişiler bir araya getirilmeli, umutları gerçekleştirebilmek için ekip çalışmalarına yönlendirilmeli, bu ekipler motive edilebilmelidir.

- **3) Kişilerin kendi başlarına işler başarmasına yardımcı olma:**

Lider, ekibinde bulunanların yaparak öğrenmelerine fırsat tanınmalıdır. Lider biraz da olsa kontrolü onlara bırakarak kendi başlarına başarmalarına izin vermelidir. Liderin, ekibindekiler vasıtasıyla yönetmeyi bırakıp, öne çıkıp, “beni izleyin” diyeceği zamanlar da vardır. Böyle bir durum her şeyin kötüye gittiği zamanlar olabilir. Bu haller haricinde, kişilere inisiyatif tanınmalıdır. Sürekli öne çıkıp doğrudan doğruya takım liderine emirler veren yönetici, tüm emir-komuta zincirini zayıflatır; takım liderinin öğrenme tecrübelerini engeller “bu iş bensiz yürümez” diyen zayıf liderler, ekip elemanlarını eğitemezler.

• **4) Kişileri dönüşümün gerekliliğine inandırma:**

Lider, statükocu değildir. Her zaman gelişim ister. Organizasyonları geliştirmek ve değiştirmek, öğretim yeteneği ve şahsi esnekliği içerir.

• **5) Dönüşüme uygun yeni örgüt kültürü oluşturma:**

Lider, dönüşümü gerçekleştirirken, dönüşümü gerçekleştirecek örgütü ve örgüt kültürünü oluşturmaları; öğrenen örgüt yapısını kurmalıdır.

• **6) Örgütü dönüştürecek lider, kendinden başlamalıdır:**

Hareket sözlerden önce gelir. Şeref, sadakat ve özveriden bahseden, ancak bu değerleri gerek görev başındayken gerekse dışarıdayken, bizzat kendisi tatbik etmeyen bir lider başarılı olamaz. Lider model olmalı, ilham verecek motivasyon oluşturmaları, entelektüel istek sağlamaları ve bireysel ilgi göstermelidir. Başarılı liderlik için, ruhsal, zihinsel, duygusal ve fiziki açılımların dengeli kullanımı önemlidir. Bunun için temel değerlere; açık olan vizyona, güçlenen ilişkilere ve yenilikçi eylemlere ihtiyaç vardır.

- - Etkili bir lider; kendini tanımalı ve sürekli geliştirmelidir.
- - Etkili bir lider; astlarını tanımalı ve gelişmelerine yardımcı olmalıdır.
- - Etkili bir lider; ehil olmalıdır.
- - Etkili bir lider; yaptığı işte sorumluluktan kaçmamalıdır.

- - Etkili bir lider; her zaman, zamanında, rasyonel ve uygulanabilir kararlar vermelidir.
- - Etkili bir lider; astlarının beklentilerini belirleyip, gereken önemi vermelidir.
- - Etkili bir lider; astlarına karşı her konuda bilgisi ve görüşleri ile örnek olmalıdır.
- - Etkili bir lider; örgüt içinde iletişimi tesis edip, sürekli açık bulundurarak, yatay ve dikey bilgi akışı sağlamalıdır.

- - Etkili bir lider; gerektiğinde astlarına yetki vererek , astlarına sorumluluk duygusu hissini kazandırmalı ve geliştirmelidir.
- - Etkili bir lider;astlarının kabiliyetine uygun görev bölümü ve iş analizi yapmalıdır.
- - Etkili bir lider; ekip ruhunu (bir yere ait olma), iş birliğini, gurur duygusunu geliştirmelidir.
- - Etkili bir lider; sahip olduğu kaynakları bilmeli ve uygun şekilde kullanılmalıdır.