



# Eğitim Yönetiminde Eğitici Önderlik Uygulamalarının İncelenmesi

**Soner Tüzer**

MEB Eğitim Yöneticisi, sonertuzer@hotmail.com

ORCID:0000-0003-0027-5368

**Figen Üstün**

MEB Eğitim Yöneticisi, figen\_meral\_ustun@hotmail.com

ORCID:0000-0003-1860-3931

## Özet

Bu çalışmada eğitim yönetimi çerçevesinde eğitimci önderlik uygulamalarının incelenmesi amaçlanmaktadır. Önderlik konusunda yapılan tanımlamalarda kullanılan ortak ifadelere bakıldığında, belki de en sık kullanılan etkilemedir. Çoğu zaman önderlik, diğerlerini belli bir amaç yönünde etkilemek olarak görülmüş, etkilemenin sosyal bir sistem içerisinde cereyan eden doğal bir süreç olduğu vurgulanmıştır. Eğitim ortamında, eğitimci önderlerin sadece fırsatları fark etmesi yeterli değildir, bunun yanında kaynakları bu fırsatı değerlendirme yönünde etkilemesi ve harekete geçirmesi çok daha önemlidir. Dolayısıyla eğitimci önder açısından, kaynakları bulmak ve fırsatları görmek kadar, bu kaynakları etkileyebilmek de son derece kritiktir. Eğitimci önderlik, önderin özelliklerinden çok onun yaptığı faaliyetlerin ve bunların sonuçlarının grup tarafından kabullenilmesi ve beğenilmesiyle ortaya çıkar ve sürekli olur. Eğitimci önderin faaliyet ve davranışlarını etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bunlar eğitim ortamını oluşturan ve eğitimci önderi takip eden üyeler, amaçlar, eğitimci önderin kişisel özellikleri ile mevcut koşullardır. Eğitimci önderlik bu anlamda yere ve zamana göre değişen karmaşık bir sistemin belirlediği yönetsel bir rol davranışıdır. Bu çalışmada yukarıda da belirtildiği üzere eğitim yönetimi açısından yönetsel rol davranış modellemesi olarak eğitimci önderlik konusuna değinilecektir.

**Anahtar Kelimeler:** Eğitim Yönetimi, Önderlik, Eğitimci Önderlik

## **Examination of Educational Leadership Practices in Educational Management**

### **Abstract**

In this study, it is aimed to examine educational leadership practices within the framework of educational management. When we look at the common expressions used in definitions about leadership, it is perhaps the most frequently used influence. Leadership has often been seen as influencing others in the direction of a certain goal, and it has been emphasized that influencing is a natural process that takes place within a social system. In the educational environment, it is not enough for educational leaders to realize only opportunities, besides, it is much more important for them to influence and mobilize resources in the direction of evaluating this opportunity. Therefore, from the point of view of the educational leader, it is extremely critical to be able to influence these resources, as well as to find resources and see opportunities. Educational leadership arises and becomes continuous through the acceptance and appreciation of the activities carried out by the group and their results rather than the characteristics of the leader. There are many factors that affect the activities and behaviors of the educational leader. These are the members who form the educational environment and follow the educational leader, the goals, the personal characteristics of the educational leader and the current conditions. In this sense, educational leadership is a managerial role behavior determined by a complex system that varies according to place and time. In this study, as mentioned above, the topic of educational leadership will be discussed as managerial role behavior modeling from the point of view of educational management.

**Key Words:** Educational Management, Leadership, Educational Leadership

### **Giriş**

Önder, belirli bir amaca ulaşmak için ortak bir çabayı yöneten kişidir. Dolayısıyla örnek bir önder olarak doğru hedefi seçen ve ikinci olarak da buna ulaşmak için en etkili yolları bularak uygulayan kişidir. Bu nedendir ki önderin sorumluluğu çok büyüktür. Bir örgütü yönetme görevi başka hiçbir örnekle kıyaslanamayacak ölçüde öndere sorumluluk yüklemektedir.<sup>1</sup>

Önderlik konusu doğal olarak sıcak ortamları çağırır. Öteden beri bu sıcaklığın nedeni, karşılanmamış beklentiler olmuştur. Üstelik günümüzde kendi beklentilerimiz ve başkalarının

---

<sup>1</sup> Zeyyat Sabuncuoğlu ve Tuncer Tokol, Genel İşletme, Pegem Yayıncılık, İstanbul, 2013, s. 160.

bizden beklentileri, eskiye oranla çok daha fazladır. İşimize daha fazla zaman gerektiğinde bunu ailemize ayırdığımız zamandan çalarak verebiliriz. Bu da doğal olarak sürtüşmeye neden olur.

Müşteri beklentilerinin yarattığı dış baskı ile maliyetler, tedarik sorunları, verimlilik gibi konuların yarattığı iç baskı karşı karşıya geldiğinde kızışma meydana gelir. Kızışma, yönetici kendini iç ve dış baskıların mengenesine sıkışmış hissettiği zaman oluşur. Bir organizasyonu gerçekten kimin yönettiğini anlamak için karşıt güçlerin çarpıştığı noktaya bakmak yeterlidir. Orada kim varsa gerçek yönetici odur.<sup>2</sup>

Önderlik, önderin özelliklerinden çok onun yaptığı faaliyetlerin ve bunların sonuçlarının grup tarafından kabullenilmesi ve beğenilmesiyle ortaya çıkar ve sürekli olur. Önderin faaliyet ve davranışlarını etkileyen dört temel faktör bulunmaktadır. Bunlar grubu oluşturan ve önderi takip eden üyeler, amaçlar, önderin kişisel özellikleri ile ortam koşullarıdır. Önderlik yere ve zamana göre değişen karmaşık bir sistemin belirlediği yönetsel bir rol davranışdır.

Önder, günlük krizlerin arkasını görebilen, uzun süreli düşünen insandır. Tartışmalı zor durumlarda karşı koyabilecek güçlü politik becerilere sahiptir. Önder, motive eden, yol gösteren, etkileme gücü olan, değişime her zaman açık, değişimle ilgili olandır.<sup>3</sup>

Bir önder, başkalarının gördüğünden daha fazlasını gören, başkalarının gördüğünden daha uzağını gören ve başkalarından daha önce gören kişidir.<sup>4</sup> Önder, başarılı olmak için olayları üç zaman boyutu içinde düşünmelidir. Geçmişten bugüne, bugünden de geleceğe doğru düşünmelidir. Her başarılı önder, misyon ve stratejilerinin uygulanmasını kolaylaştıracak örgütsel yapı, faaliyet takımları, çalışma sistemleri geliştirmek, etkin örgütsel süreçler oluşturmak zorundadır.<sup>5</sup>

---

<sup>2</sup> Tabak ve Şeşen, a.g.e., s. 365.

<sup>3</sup> Çelik, a.g.e., s. 85

<sup>4</sup> Hüseyin Tekinoğlu, Fatih Sultan Mehmet Han'ın Yönetim ve Önderlik Sırları, Kum Saati Yayınları, İstanbul, 2005, s. 9.

<sup>5</sup> Zeyyat Sabuncuoğlu ve Tuncer Tokol, Genel İşletme, Pegem Yayıncılık, İstanbul, 2013, s. 161.

## **Eğitici Önderliğin Kavramsal Çerçevesi**

Eğitici önderlik bir süreç olarak yöneticinin davranışı ile çok ilişkilidir. Bu davranış süreci ile bir yönetici işletmedeki diğer insanları, işlerini işletme hedeflerine ulaşması doğrultusunda yapmaları hususunda etkilemeye çalışır.

Eğitici önderlik süreci dinamik bir süreç olduğundan insanları en iyi şekilde etkileyecek bir rol, yöntem ve teknik hakkında tanımlama yapmak mümkün değildir. çeşitli ve farklı bir dizi önderlik çeşidi bulunmakta ve her biri farklı durum ve koşullarda en uygun biçim olarak görülmektedir. Başkalarını belirli bir amaç doğrultusunda davranmaya sevkeden, etkileyen kişi önderdir.<sup>6</sup>

Eğitici önderliğin açık, kesin ve kapsayıcı bir tanımını yapmak zordur. Önderlik kavramına ilişkin tarih boyunca, farklı bilim adamları ve yazarlarca değişik tanımlar yapılmıştır.<sup>7</sup>

Eğitici önderlik izleyenleri, grubun amaçlarını gerçekleştirme doğrultusunda ikna etme sürecidir. Önderlik sürecinde, önder ve izleyenler vardır.

Eğitici önderlik belli bir davranışla bağdaştırılmamalıdır. Önderlik kişinin sahip olduğu belli nitelik ve özelliklere olarak düşünülebilir. Önderlik bütünsel yöneticilik işinin yalnızca bir unsurudur. Önderlik yönetim başarısı için arzu edilir, hatta gerekli bir unsurdur.<sup>8</sup>

Eğitici önderlik, bir statü ya da otorite işlevinden çok, ilişkinin ve önder ile izleyicileri arasındaki karşılıklı etkileşimin kalitesiyle ilgili bir işlevdir. Önderlik, bağlı kişiler üzerinde güç sahibi olma değil, onları etkileme sorunudur.<sup>9</sup>

Eğitici önderlik, başında bulunduğu grubun amaçlarını belirleyen ve grup üyelerini belirlenen amaçlar doğrultusunda etkileyen ya da yönlendiren kişiye denir. Önderlik bu tanıma paralel olarak başkalarını belirli bir amaç doğrultusunda davranmaya yöneltme sürecidir. Bu yöneltme önderin

---

<sup>6</sup> Canan Çetin, Toplam kalite Yönetimi, Beta Yayınları İstanbul, 2015, s. 6.

<sup>7</sup> İsmail Bakan, "Önderlik "Türleri" ve "Güç Kaynakları"na İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması", *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010, Cilt:12, 73-84, s. 75.

<sup>8</sup> Vehbi Çelik, Eğitim ve Okul Yöneticiliği, Pegem A Yayıncılık, Ankara, 2005, s. 187

<sup>9</sup> Tabak ve Şeşen, a.g.e., s. 366.

etkileme gücüne bağlıdır.<sup>10</sup>

Eğitici önderlik kavramına ilişkin farklı bilim adamları ve yazarlarca değişik tanımlar yapılmıştır.

Eğitici önderlik tanımını burada farklı kılmanın bir yolu önderliği saptanmış bir rolün ayrıcalıklı bir özelliği olarak söylemek ve belirtmek yerine bir süreç veya fonksiyon olarak söylemektir.

Herhangi bir ilişkide etkileyenin ve etkilenenin rolü sıklıkla bir kişiden diğerine değiştirir.

Kavramsal olarak, belirli kişiler etkileyen ve etkilenenin rolünü alarak değiştiginde bile etkileme süreci veya fonksiyonu var olur.<sup>11</sup>

### *Önderliğe Karşı Mevcut Durum*

Tanımların bir kısmı önderliği bir kişinin pozisyonu ile eş anlamlı yapar. Mevcut durum, önderliği üretebilmesine rağmen önderlikten gözlem ve ölçüm yoluyla ayırt edilebilir ve belirli şartlar altında önderlikten bağımsız olabilir.

### *Önderliğe Karşı İtibar*

Tanımların diğer bir kısmı önderi dikkatin odak noktası gibi, grubun temsilcisi gibi tanımlar.

### *Bir Önder Bir Önderdir*

Önder çoğunlukla basit bir şekilde önderlik eylemlerini yapan kişi olarak tanımlanır. Ama Stogdill farklı önderlik pozisyonlarındaki insanların farklı özel davranışlara kalkıştığını örnekle açıklamıştır. A kişisi a pozisyonunda önderliği sergilemek için yaptıkları B kişinin b pozisyonunda yaptıklarından farklı olabilir, yine de her ikisi de diğer üyelerin davranışlarındaki değişiklikleri meydana getirirler, her ikisi de öncülük eder.

---

<sup>10</sup> Zeyyat Sabuncuoğlu ve Tuncer Tokol, Genel İşletme, Pegem Yayıncılık, İstanbul, 2013, s. 165.

<sup>11</sup> Tabak ve Şeşen, a.g.e., s. 367.

### *Etki ve Önderlik*

Önderlik, etki olarak tanımlanmaktadır. Daha özel olarak ise önderlik herhangi pozitif etki hareketi ile bir grubu yönetmek için gerekli olan davranış ile ve gruplar arasında bir fark yapan davranış ile eş tutulmaktadır.<sup>12</sup>

Eğitici önderlik başka birey ya da grubun davranışını etkileme için yapılan herhangi bir girişimdir. Eğitici önderlik, geleceği düşleyerek tasarlayan, düşlerle gerçekleri dengeleyerek kurgulayan, değerlerle gönül gücünü bütünleştiren, riske giren ve riski yöneten insan davranışlarıdır.<sup>13</sup>

Eğitici önderliği; bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onları harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamı olarak tanımlayabiliriz.

Eğitici önderlik öte yandan belirli şartlar altında belirli kişi ve grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkileme ve yönlendirme süreci olarak ifade edilebilir.<sup>14</sup>

Etkili bir Eğitici önderlik, hem insan ilişkileri uzmanı hem de iş uzmanı olmalıdır. Etkili önderin, insanları işlerinde en yüksek performansa ulaşmaları için başarılı bir biçimde motive etmenin yanı sıra, onlara insanca davranması da gerekir. Biri, diğeri olmadan işe yaramaz.

Eğitici önderlik rolünde ve konumunda olmak, sizi önder yapmaz; çünkü bir grubun önderi olduktan sonra, o grubun üyelerinin kabulünü kazanmak ve onları etkilemek için yapacak işiniz vardır

Eğitici önderlik arzusu, hizmet etme isteği olan sorumluluk sahibi önderler, zeka, içtenlik, cömertlik, doğruluk ve cesaret gibi özelliklerle diğerlerinden ayrılır.

Eğitici önder olmak isteyen kişi, her şeyden önce kişisel olarak fark edilme arzusu taşımalı ve bunu kazanmak için çalışmalıdır. Astlarınızın dolaylı ya da dolaysız çabaları yoluyla sorumluluklarınızı yerine getirebilmek için gerekli cesaret, yaratıcılık ve enerjiye sahip olmalısınız.

---

<sup>12</sup> Zeyyat Sabuncuoğlu ve Tuncer Tokol, Genel İşletme, Pegem Yayıncılık, İstanbul, 2013, s. 162.

<sup>13</sup> Ali Kaya, Yönetimde İnsan İlişkilerinin Sırları, Eğitim Yayınları, İstanbul, 2009, s. 98.

<sup>14</sup> Peter Drucker, İnovasyon ve Girişimcilik, Optimist Yayınları, İstanbul, 2016, s. 45.

## *Eğitim Yönetiminde Eğitici Önderlik Uygulamalarının İncelenmesi*

Hun hükümdarı Attila, bütün mevkilerdeki her komutan ve önderin, kendi sorumluluğundaki bölgenin atmosferini hazırlamakla yükümlü olduğunu ve önderlerin astlar ve üstler arasında yüksek bir güven duygusu yaratması gerektiğini ifade etmiştir.<sup>15</sup>

Eğitici önderlik, önderin kişisel özelliklerinden çok onun yaptığı faaliyetlerin, çalışmaların ve bunların sonuçlarının grup ve bireyler tarafından kabullenilmesi ve beğenilmesiyle ortaya çıkar ve sürekli olur.

Eğitici önderin faaliyet ve davranışlarını etkileyen dört temel faktör bulunmaktadır. Bunlar grubu oluşturan ve önderi takip eden üyeler, amaçlar, önderin kişisel özellikleri ile ortam koşullarıdır. Önderlik yere ve zamana göre değişen karmaşık bir sistemin belirlediği yönetsel bir rol davranışıdır.

Eğitici önder, günlük krizlerin arkasını görebilen, uzun süreli düşünen insandır. Tartışmalı zor durumlarda karşı koyabilecek güçlü politik becerilere sahiptir. Önder, motive eden, yol gösteren, etkileme gücü olan, değişime her zaman açık, değişimle ilgili olandır.<sup>16</sup>

Eğitici önder, başkalarının gördüğünden daha fazlasını gören, başkalarının gördüğünden daha uzağını gören ve başkalarından daha önce gören kişidir. Önder, başarılı olmak için olayları üç zaman boyutu içinde düşünmelidir.<sup>17</sup>

Geçmişten bugüne, bugünden de geleceğe doğru düşünmelidir. Her başarılı önder, misyon ve stratejilerinin uygulanmasını kolaylaştıracak örgütsel yapı, faaliyet takımları, çalışma sistemleri geliştirmek, etkin örgütsel süreçler oluşturmak zorundadır.

Eğitici önderlik, diğer insanların amaçlarını gerçekleştirme yolunda hevesle çalışmalarını için cesaretlendirme ve onlara yardım etme sürecidir. Bu, bir grubun nereye gideceğini tanımlamasına ve sonra da amaçlarına doğru onu motive eden bir insan etmenidir.

Eğitici önderlik olmadan, bir organizasyon tıpkı koro şefi olmadan sadece müzisyenler ve enstrümanlardan ibaret olan bir orkestra gibi sadece insanlar ve makineler karışıklığıdır. Hükümet

---

<sup>15</sup> Erol Eren, Örgütsel Davranış Ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yayınları, İstanbul, 2015, s. 45.

<sup>16</sup> Çelik, a.g.e., s. 85

<sup>17</sup> Hüseyin Tekinoğlu, Fatih Sultan Mehmet Han'ın Yönetim ve Önderlik Sırları, Kum Saati Yayınları, İstanbul, 2005, s. 9.

ve ordudaki önderliğin barış zamanından ziyade savaşta daha önemli hale gelmesi gibi iş hayatındaki önderlik de ekonomik alanda savaş hali patlak verdiği zaman daha önemli hale gelir.<sup>18</sup> Eğitici önderliğin sırrı sözcüğün kendi içerisindeydir. Önderler, izlenen bir varlık olmaya kendini adanmış kişi olup, kurumlar ya da kendileri tarafından değil; kendilerini takip eden kişiler tarafından tanımlanırlar. Konu olan ise, insanların beni izlemesini nasıl sağlayabileceğimidir.

Eğitici önderlik süreci, önder, izleyiciler ve koşullar arasındaki ilişkilerden oluşan karmaşık bir süreçtir. Dünyanın giderek artan karmaşası içinde, önderler, duymak isteseler de istemeseler de, kendilerine bağlı olanlardan doğru bilgi ve haber almaya giderek daha çok zorunludurlar.<sup>19</sup>

Doğruyu söyleyen izleyiciler ve onlara kulak veren önderler yenilmez bir bileşim oluştururlar. İyi izleyici, önderine en iyi ve doğru biçimde bilgi ve görüş iletmekle yükümlüdür. Önderlerin asla kabul etmemeleri gereken tek izleyici tutumu, hoşnutsuzluk değil, suskunluk olmalıdır.

Çoğunluk önderliği üretim, para ve güç gibi şeylere sahip olmak ile aynı sayar. Halbuki hepimiz şu çok zengin fakat mutsuz ve yalnız kişinin hikayesini biliriz. Yahut kuvvetli ama tutarsız ve hilekar adamı da biliriz.

Eğitici önderler yıldız olabilir ama bizlere hiç de önder gibi gelmezler. Önderlikte hedeflenen doruk nokta, kişisel ve ortak memnuniyettir. Bunu belki çalışma sahasında yükselişte, belki başarılı bir firma kurarak yahut muhtaçlara yardım elini uzatarak hissedeceksiniz.

Başarılı eğitici önderlik esrarengiz bir şey değildir. Önderlerin kendi gündemlerini kendilerinin oluşturması ve hedeflerine varmalarını sağlayacak en iyi araç ve teknikleri kullanmaları gerekir. Ama önderlik tümüyle formüllere bağlanabilecek bir ey değildir. Önderlerin içgüdülerine güvenmeleri ve sezgilerine göre hareket etmeleri gerekir.

Eğitici önderler, belirli bir amaca ulaşmak için ortak bir çabayı yöneten kişidir. Dolayısıyla örnek bir önder olarak doğru hedefi seçen ve ikinci olarak da buna ulaşmak için en etkili yolları bularak uygulayan kişidir. Bu nedenledir ki önderin sorumluluğu çok büyüktür. Bir örgütü yönetme görevi

---

<sup>18</sup> Zeyyat Sabuncuoğlu ve Tuncer Tokol, Genel İşletme, Pegem Yayıncılık, İstanbul, 2013, s. 164.

<sup>19</sup> Tamer Koçel, İşletme Yöneticiliği, Beta Basım, İstanbul, 2011, s. 275.



başka hiçbir örnekle kıyaslanamayacak ölçüde öndere sorumluluk yüklemektedir.<sup>20</sup>

Eğitici önderlik konusu doğal olarak sıcak ortamları çağırır. Öteden beri bu sıcaklığın nedeni, karşılanmamış beklentiler olmuştur. Üstelik günümüzde kendi beklentilerimiz ve başkalarının bizden beklentileri, eskiye oranla çok daha fazladır. İşimize daha fazla zaman gerektiğinde bunu ailemize ayırdığımız zamandan çalarak verebiliriz. Bu da doğal olarak sürtüşmeye neden olur.<sup>21</sup>

Eğitim ortamlarında beklentilerin yarattığı dış baskı ile öğrenciler, veliler, eğitimde kalite ve verimlilik gibi konuların yarattığı iç baskı karşı karşıya geldiğinde kızışma meydana gelir. Kızışma, yönetici kendini iç ve dış baskıların mengenesine sıkışmış hissettiği zaman oluşur. Bir organizasyonu gerçekten kimin yönettiğini anlamak için karşıt güçlerin çarpıştığı noktaya bakmak yeterlidir. Orada kim varsa gerçek yönetici odur.

Eğitici önderlerin ortak yanları ise aşağıda belirtilmeye çalışılacaktır.<sup>22</sup>

1. Eğitici önderlik, takipçileri bulunan kimsedir.
2. Bazı insanlar düşünür, bazıları öncülük eder.
3. Takipçileri olmayan önder olamaz.
4. Eğitici önderler sürekli gündemdedir.
5. Eğitici önderler örnek oluştururlar.
6. Eğitici önderlik; yüksek mevki, ayrıcalıklar, unvan veya para değildir.
7. Eğitici önderlik sorumluluktur.
8. Eğitici önderler misyon üstlenir.
9. Eğitici önderlik hedefleri başarıya götürecek sonuçları araştırır.
10. Popülarite değil, sonuçlar önderliktir.
11. Eğitici önderler çalışanların gücünden korkmaz, bundan şeref duyarlar.

---

<sup>20</sup> Tabak ve Şeşen, a.g.e. s. 373.

<sup>21</sup> Zeyyat Sabuncuoğlu ve Tuncer Tokol, Genel İşletme, Pegem Yayıncılık, İstanbul, 2013, s. 163.

<sup>22</sup> Canan Çetin, Yöneticilerin Önderlik Stilleri, Değişim Yönetimi ve Ekip Çalışması Arasındaki İlişkilerin Çok Yönlü Olarak Değerlendirilmesi, İTO Yayınları İstanbul, 2010, s. 44.

12.Eğitici önderler ekip çalışanlarına inanır.

13.Eğitici önderler yetenekli insanları yanlarında ister.

14.Eğitici önderler yaratıcılıklara saygı duyarlar.<sup>23</sup>

Eğitici önderlik yapısının dörtkenarı vardır:

1.Aydınlanma ve erdem,

2.Söz ve eylem,

3.İnsancılık ve adalet,

4.Görgü kuralları ve yasa.<sup>24</sup>

Aydınlanma ve erdem öğretinin köküdür. İnsancılık ve adalet öğretinin dallarıdır. Kök olmaksızın ayakta durmak olanaksızdır, dal olmaksızın tamamlanmak olanaksızdır. Bu yüzden önder halk olmadan ve halk da önder olmadan gelişemez. Önderin erdemi yoksa o zaman topluluk çöküşün eğiğindedir.

Gerçekten, içeriği ve niteliği bakımından henüz tam olarak anlaşılmamış, eski değimle kavramsallaştırılması ve tanımlanmasında güçlük çekilen böyle önderlik gibi bireysel ve toplumsal yaşamın her alanında karşılaşılan bir sosyal olayı açıklayacak bütüncü bir teori geliştirmek zor olduğu gibi, böyle bir olayı okullarda öğrenmek ve öğretmek de ciddi bir şekilde tartışılan bir konudur.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Tabak ve Şeşen, a.g.e. s. 373.

<sup>24</sup> Kevin Murray, Önderlik Ve İletişim, İş Bankası Yayınları İstanbul, 2016, s. 6.

<sup>25</sup> Koçel, a.g.e., s. 275.

## **Sonuç**

Eğitici önderlik ve yöneticilik birbirine çok yakın, birbiriyle çok fazla şey paylaşan iki alandır. Eğitici önderler ve yöneticiler aynı şekilde sahip olması gereken özellikler itibariyle birbirine çok benzeyen iki kavramdır.

Yönetici olmak her önderin sahip olduğu bir özellik değildir ya da her yönetici eğitici önderlik özelliğine sahip değildir. Her ikisi de tam olarak doğru veya yanlış değildir. Bu noktada eğitici önderlik ve yöneticilik gibi iki kavram oluşmaktadır.

Eğitici önderlik, temel anlamda ilerici ruhuna sahip, ancak bu ruhla yetinmeyip önderlik özelliğini girişimlerinde en iyi şekilde kullanabilen kişilerdir. Olağanüstü eğitici önderlik ruhlarının yanındaki önderlik özellikleri onları kendi alanlarında da önder olmaya iter.

Çevremize baktığımız zaman irili ufaklı çok fazla yönetici ve önder görebiliriz. Ancak fark yaratmak isteniyor ise eğitici önderlik rolünün güçlü bir şekilde ortaya çıkarılması ve görünür olması gerekmektedir.

Eğitici önderlik, önderlerin sahip oldukları önderlik potansiyelini eğitimcilik ruhuyla harmanlamasıyla oluşan kavramdır. Önder dediğimiz zaman büyük bir kitleyi etkileyen, onlara vizyon veren, yol gösteren, takip edilen gibi onlarca ya da yüzlerce tanım sıralayabiliriz.

Yaşam alanımıza baktığımız zaman irili ufaklı yüzlerce hatta binlerce önder görebiliriz. Bunun sebebi önderliğin değişken bir yapıya sahip olmasıdır. Bugün siyasi bir oluşumun önderinin farklı bir ülkeye gittiğinde kendi alanındaki önderliği elbette ki tartışılmazdır.

Ancak aynı siyasi önderi kalacağı otele bırakan görevliler, siyasi öndere yolu göstermek adına önderliği ele alıyor mesela. Siyasi anlamda önder konumunda olan insanlar, yer konusunda önderliği farklı insanlara bırakabiliyor.

Önderliğin değişken yapısının yanına eğitimci yönün ve özelliklerin ince noktalarını ve ruhunu eklediğimiz zaman ise dünyanın gidişatına yön verebilecek farklı donanımda önderler ortaya çıkıyor.

Önder eğitici ya da eğitici önder; hangi kategoride olursa olsun, bu özellikleri kullanmadığı sürece hiç kimse için hiçbir anlam ifade etmeyecekler. Kendini tanıyan, keşfeden, yukarıda bahsettiğimiz

kavramlar üzerinde kafa yoran, bunları öğrenen; en önemlisi bunları hayatında uygulayan kişiler gerçek anlamda eğitici önder olabilirler.

Eğitici önderlik yaratıcılık, risk alma ve proaktif sergileyerek, diğerlerini fırsatlarını fark etme ya da takip etme yönünde cesaretlendiren kişidir. Bu tip önderler insiyatif olan, örgütlerinde kritik roller üstlenen, insanları harekete geçiren, girişimci yaratıcılık sergileyen sürekli olarak yeni fırsatlar araştıran ve takip eden, risk alan, yeni alanlara girmekten çekinmeyen ve birlikte çalıştığı insanlara ilham veren kişilerdir.

Eğitici önderler aynı zamanda, kurumların başarısızlıklarında üstün başarı ve stratejik kazanımlar için bir fırsat olarak değerlendiren önderlerdir. Bu bağlamda eğitici önderlik birlikte çalıştığı kişilere ilerlemeci ve bir eğitimci olarak düşünme, hareket etme ve aşılama sürecidir.

Eğitim yönetiminde amaç, kurumların etkin bir şekilde işlemelerini ve gelişmelerini teşvik etmektir. Bu bağlamda eğitim yönetimiyle ilgili eğitimlerin amacı yaratıcılığı, serbest meslek ve yeniliği geliştirmektir.

Eğitici önderlik bireylerin ilerlemeci fırsatlardan haberdar edilmeleri, bu yönde motive edilmeleri ve başarılı bir eğitim faaliyeti için bireylere gerekli bilgi ve becerilerin kazandırılmasını hedeflemektedir.

Eğitici önderlik kararlılık, başarma arzusu, hedeflere ve fırsatlara odaklanma, ilk adımı atabilme ve sorumluluk, iç kontrol odaklılık gibi başarılı kişilere özgü özellikler bireylere ve özellikle de eğitimci adaylarına öğretilmektedir.

Eğitim yönetiminde bu amaçla verilen bir eğitim en azından bireylerin var olan ilerlemeci ve gelişmeci potansiyelinin ortaya çıkarılmasını ve kullanılmasını tetikleyerek sağlıklı bir öğrenme ortamının oluşumuna katkı sağlayabilir.

## **Kaynakça**

Aydın Turan, İşletmelerde İnovasyon ve İnovasyonu Destekleyen Örgüt Kültürünün Belirleyicileri, İstanbul Üniversitesi, sosyal bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2010, s. 40 (Yayımlanmış Doktora Tezi)

## *Eğitim Yönetiminde Eğitici Önderlik Uygulamalarının İncelenmesi*

Aksoy Müfit, Firma Düzeyinde Yenilikçilik (Yenilik) Ve Bilgi Yönetimi,İnovasyon Çeşitleri, [http://www.sistems.org/know\\_info1.htm](http://www.sistems.org/know_info1.htm), (Erişim Tarihi 01.12.2022).

Bakan İsmail, Önderlik Türleri Ve Güç Kaynaklarına İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 2010, Cilt:12, 73-84. s. 75

Cemal Engin, İnovasyon, Optimist Yayınları, İstanbul, 2014.

Çelik Vehbi, Eğitim Ve Okul Yöneticiliği, Pegem A Yayıncılık, Ankara, 2005.

Çetin Canan, Yöneticilerin Önderlik Stilleri, İTO Yayınları İstanbul, 2010.

Çetin Canan, Toplam kalite Yönetimi, Beta Yayınları İstanbul, 2015.

Drucker Peter, İnovasyon ve Girişimcilik, Optimist Yayınları, İstanbul, 2016.

Durna, Ufuk, Yenilik Yönetimi, Nobel Yayın, Ankara, 2012.

Gümüşlüoğlu Lale Gümüşlüoğlu, İnovasyon ve Önderlik, Savunma Sanayi Müsteşarlığı,Dergisi,Ekim,2012,s.37,<http://www.ssm.gov.tr/anasayfa/kurumsal/SSM%20Dergisi/2012-3/37-42.pdf> (Erişim Tarihi, 03.11.2022).

Başarılı girişimci önderlerin özelliği, <http://futureleadnow.com/basarili-girisimci-önderlerinin-1-onemli-ozelligi/>(Erişim tarihi: 06.12.2022).

Kaya Ali, Yönetimde İnsan İlişkilerinin Sırları, Eğitim Yayınları, İstanbul, 2012.

Kumar Nochur, İnovasyon Yapmak, Optimist Yayınları, İstanbul, 2014.

Mirze Kadir, İşletme, Literatür Yayınları, İstanbul, 2010.

Murray Kevin, Önderlik Ve İletişim, İş Bankası Yayınları İstanbul, 2016.

Müftüoğlu Tamer, Girişimciler önder vasıflı olmalı, <http://www.kigem.com/girisimci-önder-ruhlu-olmalı.html>, (Erişim Tarihi 19.11.2022).

Girişimci Önderlik, <http://www.istanbultalks.com.tr/blogs/girisimci-önderlik/>, (Erişim Tarihi, 22.11.2022).

Onur Gökcek, Yenilik Yönetimi Süreci ve Yenilik Stratejileri: Otomotiv Sektöründe Bir Alan Çalışması, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2007(Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi)

Özkent Bora, Adım Adım İnovasyon, Elma Yayınları, İstanbul, 2015.

Sabuncuoğlu Zeyyat, Tuncer TOKOL, Genel İşletme, Pegem Yayıncılık, İstanbul, 2013.

Tabak Akif, Harun ŞEŞEN, Önderlikte Güç Kaynakları, Detay Yayıncılık, Ankara, 2012.

Üzerli Coşkun, Yenilikçi ve Özgür Kurum Yapıları, İstanbul, Alfa Yayınları, 2018.