



OKULDA OLUŞTURULABİLECEK TAKIMLAR

Bilgen Kiral
Ankara Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü, bilgenkiral@gmail.com

Mehmet Metin Arslan
Kırıkkale Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Fakültesi, mm.arslan@mynet.com

Erkan Kiral
Ankara Üniversitesi
Eğitim Bilimleri, erkankiral74@gmail.com

Abstract

Organizational success can be achieved by producing common sense. For this purpose as teams to be established and produce common sense taking into consideration. However decision or decisions are to be made with common social ingenuity more effective and prolific because more than one individuals views are involved instead of one. With regard this subject idiom below can reflect the reality better; "two heads are better than one but many heads are better than two". As seen, the most important means are teams which lead many heads into the business. The employees can participate in the decisions of the organization quite easily by way of teams. Teams are also important for the schools since employees can take part in the decision by way of teams. In this research; teams types, teams emerging, teams specifications and school teams in the school [school progress and management teams, school-family association teams (training and learning team, school environment improvement team, class representatives team) classified teachers team and unit teachers team ect.] are investigated which hold significance for the school success.

Key Words: Organization; team, school teams, success

GİRİŞ

Yirmi birinci yüzyılda rekabet üstünlüğünü sağlamak ve bunu sürdürmek için en etkili faktör olarak kabul edilen insanın önemi her geçen gün artmaktadır. Değişen dünyada değişimin temeli olan insanın yaratıcı özelliklerinden faydalanmak ve böylece sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlamak hemen hemen tüm örgütlerin ortak amaçlarından biri haline gelmiştir. Nitekim bir örgüt olan okullarda bu değişen dünyanın etkisinde kalmıştır. Okullar nitelikli insan kaynaklarını okulun amaçları doğrultusunda en etkili şekilde kullanmanın yollarını aramışlardır. Örgütsel başarının ortak akli üretmekle sağlanacağı bunun içinde ortak akli üretecek takımların kurulması gerektiği düşünülürse Toplam Nitelik Yönetimi okullar için bir fırsattır. Çünkü Toplam Nitelik anlayışının temelinde takım çalışması, bunun içinde de insan faktörünün katılımcılığı yer almaktadır. Çalışanların karara katılımı takımlar aracılığı ile olduğuna göre takımlar okullar için önem arz etmektedir. Aşağıda okulların başarısı için önem arz eden küme, takım, takım türleri, takımların oluşumu ve takımların özellikleri konuları incelenmiştir.

1. Okuldaki Kümeler

Doğduğu andan itibaren insan kendisini aile grubunun bir üyesi olarak görmeye ve yaşamaya başlar. Daha sonra eğitim örgütlerinde, çocukluk döneminde oyun ve arkadaşlık gruplarında kümeler halinde yaşamaya ve çalışmaya alışı (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2000, 190). Çünkü kümeleşme toplum olarak yaşamının ön koşuludur. Nitekim toplumlar küçük kümeleşmelerin etkisi ile oluşmakta, keza bir örgüt olan okul toplumu da bu küçük kümelerden oluşmaktadır (Başaran, 2004, 287). Okul toplumunda iki tür kümeleşmeden söz edilebilir. Bunlar; doğal (biçimsel olmayan) ve biçimsel kümeleşme şeklinde boyutlandırılabilir (Başaran, 2004, 287;



Sabuncuoğlu ve Tüz, 2000, 190; Efil, 2006, 285; Eren, 2004, 115; Yılmaz ve Eroğlu, 2008,136-137; Şimşek, Akgemci ve Çelik, 1998, 118).

1.1.Doğal Kümeler

Biçimsel olarak belirli görevleri yerine getirmek üzere kurulan okulda, okul çalışanları kendi bireysel ihtiyaçlarını ve duygularını tatmin etmek için kendi aralarında doğal kümeler meydana getirmektedirler. Böylece çalışanlar okul tarafından doyurulmamış ihtiyaçlarını doyumaya çalışmaktadırlar. Genellikle okullarda bu tür kümeler arkadaşlık ve ortak çıkarlar amacı ile meydana gelmektedir.

Okullarda oluşan doğal kümeler okulun başarılı ya da başarısızlığında önemli bir rol oynamaktadırlar. Doğal kümeler birbiri ile çeşitli şekillerde etkileşmektedirler. Bu etkileşim hem işbirliği hem de rekabet içeren bir yönde gelişebilir. Okul yönetimi tarafından işbirliği yönündeki etkileşim arzulanan olumlu bir durum, rekabet içeren yöndeki etkileşim arzulanan olumsuz bir durum olarak algılanabilir. Doğal kümelerin olumlu ya da olumsuz etkileri olmakla birlikte okullarda bunların varlığı su götürmez bir gerçektir. Çünkü doğal kümeleri yaratan insanın doğal güduları ve eğilimleridir. Nitekim birey, çalıştığı kurumun, ailesinin, çevresinin yeterince sağlayamadığı farkında olmadığı kültür gözeneklerindeki bir yetmezliği ya da bozulmayı onarmak için kümeye girmektedir. Her zaman milyonlarca iletiyi almak durumunda olan günümüz insanının, var olan değerlerini korumak, bozulan ya da boşalan kültür gözeneklerini bu yolla yeniden düzenleyip dengesini sağlamak için çok yönlü çok çeşitli kümelerle iletişime girmesi artık olmazsa olmazları arasındadır (Açıkalın, 1995, 108). Doğal kümeler çeşitli şekilde sıralanabilirler. Okullarda karşılaşılan doğal kümeler; (1) dikey küme, (2) yatay küme ve (3) çapraz küme ve benzeri şekillerde sıralanabilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2000, 190; Efil, 2006, 286; Eren, 2004, 119; Başaran, 2004, 287; Yılmaz ve Eroğlu, 2008, 136-137).

1.2.Biçimsel Kümeler

Eğitimsel ve öğretimsel amaçları gerçekleştirmek için okul tarafından kasıtlı olarak oluşturulan kümelerdir. Bu tür kümeler okul içinde kendisine verilen görevleri icra etmek üzere yönetim tarafından kurulmaktadır. Nitekim biçimsel küme kurmak ve yönetmek okul yöneticisinin en önemli faaliyet alanlarından biridir.

Biçimsel küme içerisinde yer alan üyelerin küme tarafından konulan ortak amaçlara ulaşmak için faaliyetleri ve ilişkileri bilinçli bir şekilde düzenlenmişlerdir. Her üye kendi görev ve sorumluluk alanlarını bilmektedir. Bu tür kümelerin çalışma alanları, sınırları, amaçları belirlidir. Bu tür kümeler belirli bir plan ve program dâhilinde çalışmaktadırlar. Ast üst ilişkileri yatay ve dikey iletişim kanallarının oluşturduğu doku içinde belirlenmiştir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2000, 199).

Biçimsel küme, okul yönetimi tarafından planlanıp, oluşturulabilmekte ve bu küme yine yönetim tarafından dağıtılabilmektedir. Bu durumda belirli bir biçimsel kümenin belli bir yaşam süresi yoktur denilebilir. Bazıları uzun müddet varlıklarını sürdürebilir. Nitekim küme üyelerinden bazıları kümeden ayrılabilen ve yerlerine başkaları gelebilmektedir. Fakat kümenin yapı ve işlevleri varlığını sürdürmektedir (Aydın, 2000, 31). Biçimsel kümeler; çalışma kümesi, genişletilmiş çalışma kümesi, yarı özerk çalışma kümesi ve benzeri şekilde sıralanabilirler (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2000, 190; Efil, 2006, 286; Eren, 2004, 119; Başaran, 2004, 287; Yılmaz ve Eroğlu, 2008, 136-137). Okullarda 1999 yılı itibari ile uygulanan Toplam Nitelik Yönetimi, çalışanların katılımını esas alması ve sürekli ölçme ve değerlendirmeyi, sürekli iyileşmeyi ilke edinmesi sebebiyle takım çalışmasını zorunlu kılmaktadır.

2.Okuldaki Takımlar

Bir doğal ya da biçimsel küme takım niteliğine ulaştığında doğallığını ve biçimselliğini aşarak üyeleri ile bütünleşir ve üstün güce ulaşır ve takım olur. Takım, kümeden ötede ortaklaştıkları amacı, tümleşik olarak, elbirliği ile en üst etkililikte gerçekleştirmeye çalışan insanların oluşturduğu bir birliktir (Başaran, 2004, 292).

Straub'a göre (2002, 9) ise takım, ortak bir amaca ve ortak performans hedeflerine kilitlenen ve sorumlu oldukları faaliyet konusunda ortak bir yaklaşım belirleyen, birbirlerini tamamlayan özelliklere sahip bireylerin



oluşturduğu küçük bir topluluktur. Takım, birbirini tamamlayan yeterliklere sahip insanlardan oluşmaktadır. Bu insanların ortak amaçları, performans hedefleri ve birbirlerini karşılıklı olarak sorumlu sayabilecekleri ortak yaklaşımları vardır. Görüldüğü gibi, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak için birbirine bağımlı ve birlikte hareket eden insanların oluşturduğu topluluğa takım denilebilir. Takım olabilmek için; (1) iki veya daha fazla kişinin olması, (2) bu kişilerin karşılıklı etkileşim içinde olmaları ve (3) bu kişilerin bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmiş olmaları, şeklinde temel öğelerin olması gerekmektedir. Nitekim günümüzde fiziksel, zihinsel ve ruhsal yetersizlikler bunu gerekli kılmaktadır. Chester I. Barnard'ın (1969) bu konuda verdiği örnek çok ilginçtir. Bir adam kendine göre çok büyük bir taşı yerinden oynatmak istediğinde bunu başaramıyorsa, “ya taş adama göre çok büyüktür”, ya da “adam taşın göre çok küçüktür”. Birinci görüş fiziksel çevreye, ikinci görüş bireye göre açıklanmaktadır (akt. Efil, 2006, 285). Şayet birey amaç olarak bu taşı kaldırmayı planlamışsa bir başkasının yardımına ihtiyaç duyacak ve yardım isteyecektir. Böylelikle ortak bir amaç için takım oluşacaktır. Bu basit örnekte ortaya çıkan gerçek, takımların, kişilerin kendi yetersizliklerini yenmek ve dış çevreye karşı daha güçlü olmak için meydana geldikleridir. Tabii ki takımları ortaya çıkaran sadece yeteneklerini birleştirerek daha güçlü ve etkili olmak değildir. Bireyleri bir araya getiren başka nedenlerde vardır. Örneğin; inanç birliği, kan bağı, arkadaşlık gibi. Nitekim bireyler; birlikte olmaktan, harekete geçmekten, psikolojik ve sosyolojik doyum sağlamaktadırlar (Efil, 2006, 285; Eren, 2004, 115). Fakat bunun yanında bir takımın üyesi olmak bireyin kişiliğini ve yaşam biçimini de etkilemektedir. Sosyal bir yaratık olan insanın içinde bulunduğu takımdan etkilenmemesi söz konusu olamamaktadır. Etkileşim bireyin takımın bir üyesi olduğu andan itibaren başlamakta ve ortak amaç devam ettiği müddetçe sürmekte ancak ortak amaç son bulduğunda bu etkileşimde bitmektedir. Görüldüğü gibi ortak amaç takımın var olmasında en önemli unsurdur. Bu yüzden takım; bir amaç için bir araya gelmiş insan topluluğu olarak da tanımlanabilir.

Takımlar çeşitli şekillerde sıralanabilir (bkz. Şimşek, Akgemci ve Çelik, 1998, 118; Sabuncuoğlu ve Tüz, 2000, 190; Efil, 2006, 286; Eren, 2004, 119; Başaran, 2004, 287; Yılmaz ve Eroğlu, 2008, 136-137). Okullarda karşılaşılan takımlar ise genel olarak; (1) okul gelişim yönetim takımı, (2) okul aile birliği takımı, (3) zümre öğretmenler takımı ve (4) şube öğretmenler takımı şeklinde sıralanabilir. Bunlar aşağıda kısaca açıklanmıştır.

2.1.Okul Gelişimi Yönetim Takımı

Okulun tüm birim temsilcilerinin katılımı ile oluşturulan bir takımdır (MEB, 2003). Okul gelişimi ve yönetim takımı, okul müdürünün liderliğinde çalışarak okul gelişimini planlayan, planlanan çalışmaları uygulayan çalışmalarda gerekli okul içi ve dışı koordinasyonu ve organizasyonu yürüten takımdır. Okul gelişimi yönetim takımının üyeleri; okul müdürü, projeden sorumlu müdür yardımcısı, öğretmen, rehber öğretmen, en az bir destek personeli, veli, öğrenci, okul koruma derneği temsilcisi, okul aile birliği temsilcisi, okul aile birliği sınıflar temsilcisi, sivil toplum örgütlerinden seçilen bir temsilci, muhtar ve okulun bulunduğu mahallede bulunan sanayi-ticaret odalarından birer temsilcisi şeklinde sıralanabilir. Görüldüğü gibi okul gelişim yönetim takımı, okul toplumunu temsil etmektedir. Okul yönetim gelişim takımının görevleri, okula sağlanan mali kaynakları kullanarak okul bütçesini hazırlamak ve yönetmek, okul gelişim planını hazırlamak ve bu planı uygulamak, okul gelişim sürecinde yer alacak alt “çalışma takımlarını” kurmak ve bu takımları planlama süreci ile ilgili olarak bilgilendirmek, onların çalışmalarına rehberlik etmek ve benzerleri şekilde sıralanabilir.

2.2.Okul Aile Birliği Takımı

Okul ile aile arasında bütünleşmeyi gerçekleştirmek, veli ve okul arasında iletişimi ve iş birliğini sağlamak, eğitim-öğretimi geliştirici faaliyetleri desteklemek, maddi imkânlardan yoksun öğrencilerin zorunlu ihtiyaçlarını karşılamak ve okula maddî katkı sağlamak üzere oluşturulan bir takımdır (MEB, 2005). Okul ile aile arasındaki bütünleşmeyi, dayanışmayı ve işbirliğini sağlamak amacı ile yönetici, öğretmen, veli ve öğrencilerden oluşmaktadır. Okul aile birliği takımının görevleri; kurs ve sınavlar, seminer, müzik, tiyatro, spor, sanat, gezi, kermes ve benzeri etkinlikler de okul yönetimi ile iş birliği yapmak, özel eğitim gerektiren öğrenciler için ek eğitim faaliyetlerinin düzenlenmesini ve desteklenmesini sağlamak, okulun bina, tesis, derslik, laboratuvar, atölye, teknoloji sınıfı, salon ve odaları ile bahçe ve eklentilerinin bakım ve onarımlarının yapılmasına, teknolojik donanımlarının yenilenmesine, geliştirilmesine, ilâve tesis yaptırılmasına, eğitim-öğretime destek sağlayacak araç-gereç ve yayınların alımına katkıda bulunmak, eğitim-öğretim faaliyetleri dışındaki zamanlarda okulun derslik, spor salonu, kütüphane, laboratuvar ve atölyeleri gibi eğitim ortamlarının, kamu yararı doğrultusunda



kullanılmasını sağlamak, okulun ihtiyaçlarını karşılamak için mal ve hizmet satın almak ve benzeri şekilde sıralanabilir. Bütün bunlardan yola çıkarak okul aile birliği de kendi içinde çeşitli takımlar oluşturabilir ve bunlar şu şekilde sıralanabilir.

Eğitim - öğretim takımı. Bu takım, okulun eğitim-öğretim işlerini yakından takip etmek, farklı okullardaki iyi örnekleri okula taşımak; öğretmen, öğrenci ve velilere yönelik seminer, konferans ve benzeri gibi eğitimler düzenlemek ya da okulca düzenlenenlere katkıda bulunmak; eğitim öğretim hizmetlerine yönelik diğer okullardaki uygulamaları izlemek amacı ile oluşturulabilir.

Öğrenci hizmetleri takımı. Bu takım, öğrencilere yönelik dönem, yılsonu ve farklı zamanlardaki eğitsel ya da sosyal gelişimlerine yönelik tiyatro, eğlence, gezi ve benzeri gibi etkinlikler düzenlemek ya da düzenlenenlere katkıda bulunmak; öğrenci etkinliklerinin sergilendiği şenlik, sergi ve benzeri etkinliklere katkı sağlamak; öğrencilere yönelik yemekhane ve kantin hizmetlerini kontrol etmek ve önerilerde bulunmak; öğrenci hizmetlerine yönelik diğer okullardaki uygulamaları izlemek ve bu yönde öneriler geliştirmek amacı ile oluşturulabilir.

Sosyal etkinlikler takımı. Bu takım, okul öğretmen ve velilerine yönelik toplantı yemek, piknik ve benzeri gibi etkinlikler düzenlemek; sosyal etkinlik hizmetlerine yönelik diğer okullardaki uygulamaları izlemek ve bu yönde öneriler geliştirmek amacı ile oluşturulabilir.

Okul – çevre geliştirme takımı. Bu takım, okulun bina, bahçe ve yakın çevre düzenlemeleri ile ilgili çalışmalara katkılarda bulunmak; fiziksel çevrenin daha etkili kullanımına yönelik öneriler geliştirmek amacı ile oluşturulabilir.

Sınıf temsilcileri takımı. Sınıf temsilcilerinin okul ve okul aile birliği çalışmalarına etkin katılımlarını sağlamak; okul aile birliği ve sınıf temsilcileri arasında koordinasyonu kurmak; sınıf temsilcilerinin çalışma ve toplantılarını izlemek amacı ile oluşturulabilir.

2.3.Zümre Öğretmenler Takımı

Okulda aynı dersleri okutan branş öğretmenlerinin katılımıyla, eğitim ve öğretimi yönlendirmek ve bununla ilgili ortak kararlar almak için oluşturulan bir takımdır (MEB, 2004). Bu takım, okul müdürlüğünce yapılacak planlamaya uygun olarak öğretim yılı başında, ortasında, sonunda ve ihtiyaç duyuldukça toplanmaktadır. Toplantılar, okul müdürünün görevlendireceği bir müdür yardımcısının ya da branş öğretmenleri arasından seçimle belirlenen öğretmenin başkanlığında yapılmaktadır. Bu toplantılarda, programların ve derslerin birbirine paralel olarak yürütülmesi, ders araçlarından, laboratuvar, spor salonu, kütüphane ve işliklerden planlı bir şekilde yararlanılması, öğrenci ödevleri ve derslerin değerlendirilmesi, derslerde izlenecek yöntem ve teknikler ve benzeri konularda kararlar alınmaktadır.

2.4.Sınıf/Şube Öğretmenler Takımı

Aynı sınıf/şubede ders okutan öğretmen, eğitici personel ve sınıf rehber öğretmeninden oluşmaktadır (MEB, 2004). Takımın başkanı, o sınıftan sorumlu müdür yardımcısıdır. Müdür, gerekli gördüğü durumlarda takıma başkanlık etmektedir. Takım, olağan toplantılarının ilk ikisini öğretmenler kurulu toplantılarından sonra, sonuncusunu ise öğretmenler kurulu toplantısından önce yapmaktadır. Takım gerektiğinde müdürün çağırısı ile de toplanmaktadır. Takım kararları oy çokluğu ile alınmakta ve müdürün onayı ile uygulanmaktadır. Takım toplantıları ders saatleri dışında yapılmaktadır. Sınıf/şube öğretmenlerinin görevleri, öğrencilerin başarı durumlarının incelemek, başarıyı artırıcı önlemler almak, derslerin, öğretim programları ile uyumlu olarak yürütülmesini sağlamak, eğitim kaynakları ile atölye, laboratuvar ve diğer birimlerden nasıl yararlanılacağını planlamak, çevreden yararlanmak için iş birliği yapmak, öğrenci ödev ve projeleri ile sınavların planlamak ve benzeri şekilde sıralanabilir (MEB, 2002).



3. Takımların Oluşum Safhaları

Okullarda takımların oluşumu ve başarılı bir şekilde çalışması, öncelikle amaç ve hedeflerin açıkça tanımlanmış olmasına bağlıdır. Takımlar bir anda oluşuveren topluluklar değildir. Zaman içinde çeşitli safhalardan geçerek gelişirler ve büyürler. Okullarda takım oluşumu; (1) kuruluş safhası, (2) fırtına safhası, (3) biçimleme safhası, (4) başarıma safhası ve (5) dağılma safhası şeklinde sıralanabilir. Bu safhalar aşağıda açıklanmıştır (Eren, 2004, 468; Başaran, 2004, 294; Şimşek, Akgemci ve Çelik, 1998, 123; Can, 2004, 220).

Kuruluş Safhası (Forming). Üyeler bu evrede birbirine ısınmaya birbirini tanımaya çalışırlar. Bu safha biçimlenme safhasıdır. Bu safhada takım üyeleri takım içinde hangi kişisel davranışların kabul edilir ya da edilmez olduğunu anlamaya çalışırlar. Üyeler bu süreçte; kabul gören davranış şekilleri nelerdir?, takıma uyum sağlayabilecek miyim? gibi soruların cevaplarını ararlar. Kuruluş aşamasında takım lideri üyelerin birbiri ile tanışmaları için gerekli zamanı tanır ve üyelerin doğal tartışmalara girmesini sağlar.

Fırtına Safhası (Storming). Bu safhanın en önemli özelliği çatışma ve anlaşmazlıklardır. Bu safha boyunca takım üyelerinin kişilikleri ön plana çıkar. Bireyler kendilerinden beklenenler ve takım içindeki görevleri konusunda daha bilinçlidirler. Bazen üyeler takımın görevlerini farklı biçimde algılayabilirler. Bu algılama onları ihtilaflara sürüklemekte ve çatışmalar çok olmaktadır. Bu yüzden takım elemanları arasında birlik bulunmamaktadır. Bu sebeple de bu safhaya fırtına safhası denir.

Biçimlenme Safhası (Norming). Davranış biçimlerini yerleşme safhası olarak kabul edilecek bu safhada çatışmalar çözüme ulaştırılır. Takımda birlik ve uyum hâkim duruma gelir. Takımın liderinin kim olduğu gücün kimin elinde bulunduğu ve takım üyelerinin rolleri hakkında bir fikir birliğine varılır. Üyeler birbirini tanır ve kabul ederler. Üyeler davranışlarını gruptaki diğer üyelerle uzlaştırır. Böylece takım içinde takımın değerleri bağlayıcılık kazanır. Bu safhada takım kendine özgü değerler ve düzgüleri geliştirir. Bu safha bir işi başarmak için bir araya gelmiş üyelerin takım olma safhasıdır.

Başarma Safhası (Performing). Bu safhada takım bilincine ulaşan üyeler takımın planlanan görevleri yerine getirmesi ve sorunların çözümü için etkin bir yapı oluştururlar. Takım üyeleri takımın amaçlarına ulaşması için ellerinde gelen her şeyi yapmaya çalışırlar. Bu safhada bilinçli yapılan bir görevin, zor kullanarak yapılan bir görevden daha nitelikli olmasını sağlamak için takım lideri, üyelere baskı yapmaz ve takım bilincinin oluşması için gerekli şartları yerine getirmek amacıyla azami çaba sarf eder.

Dağılma safhası (Adjourning). Takımın görevine devamı arzu ediyorsa takım görevine devam eder. Aksi durumlarda, yani belli bir görevi icra ettikten sonra dağılacak olan takımlarda dağılma veya ayrılma safhası söz konusudur. Bu safhada çalışmalar gelişim safhasındaki hızını kaybeder ve gittikçe yavaşlayarak durur. Bu safhada artık en önemli şey görevleri yerine getirmek değil, başlanmış görevlerin bitirilmesidir. Bu safhada üyeler hedefe ulaştıkları için sevinirken diğer taraftan ilişkilerin sona ereceğinden dolayı rahatsızlık duyarlar.

Yukarıda da görüldüğü gibi takım oluşumunda önce takım üyeleri seçilir ve bunların birbirine ısınması sağlanır. Bu safhada takımın görevinin ne olduğu ve amaçlara nasıl ulaşılacağı yolunda bilgilenmeye ve bilgi paylaşmaya çalışılır. Bundan sonra kontrol ve mücadele safhası gelir. Bu safhada lider kim olacak? sorusu gündeme gelir. Bu soru yanıt bulduktan ve yetki sıra dizini belirlendikten sonra ana görevler bir takım alt görevlere ayrılır. Bunlar kimler tarafından ve ne zamana kadar gerçekleştirilecek o saptanır. Yani takım için örgütlenme yapılır. Hedeflenen görev icra edildikten sonra takım dağılır.

Takımların bir safhadan diğer safhaya geçmesi çok belirgin olmaya bilir. Bazen takımlar her iki safhayı da birlikte yaşayabilirler. Bu sebeple takımların her zaman bu safhaları sırası ile yaşayacağını beklememek gerekir. Nitekim takımlarda sosyal bir sistemdirler ve dinamiklerdir. Bu dinamiklik takımları canlı tutmakta ve her an her şey olabilmektedir.



4. Takım Oluşturma Sürecinde Başarı Koşulları

Takım insanlardan oluşmaktadır. Bu sebeple takımın her üyesi kendine özgü tutum, inanç, bilgi, beceri gibi özellikleri ile takıma getirmektedir. Bunlardan bazılarını önceden bilmek mümkün olmakla birlikte bir kısım insani unsurlar ancak takım içerisindeki bireysel ilişkiler geliştikçe açığa çıkmaktadır. Çok farklı özelliklere sahip bireylerin birleşimi olarak bir takım ortaya çıktığında çoğu zaman sorunlarda ortaya çıkar. Bu çıkan sorunlar takım lideri tarafından uygun şekilde bilimsel yöntemlerle çözülmez ise sorunlar daha da artabilir. Bu arada sorun çözümünde takım liderinin üyelerce seçilmesi takımın etkililiğini artırmaktadır. Takım lideri takımın olgunluk düzeyine göre takımı yönetirse takımı daha etkili kılabilir. Takım liderinin yöneticilik biçimi de takımın başarısına etki eden bir diğer unsurdur. Şayet takım üyelerinin kişilik özelliklerine uygun olmayan bir liderlik biçimi takımın başarısını düşürecek ve takım üyelerinin yavaşlığına etki edecektir. Nitekim takım üyelerinin yavaşlığı üyelerin işten doyumunu ve takımın başarısını artırır. Bu yavaşlık takımında bütünleşme ve işbirliğini de artırır. Takımda işbirliğini ve bütünleşmeyi etkileyen diğer etkenler ise; takımın homojenliği, takım üyelerinin olgunluğu, takımın büyüklüğü, takımın hedefleri, faaliyet sıklığı, rekabet ve dış korku şeklinde sıralanabilir (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 1998, 134).

Takım üyelerinin aralarında oluşan güvensizlik, saygısızlık, hedefsizlik, gereksiz hırs, birbirine zarar verecek çatışma takımın başarısını etkileyecektir. Takımın çevresi uygun olmadığında takım üzerine düşen görevleri etkili bir biçimde yerine getiremez. Takım bu sebeple çevreden gelecek dönütü iyi değerlendirmelidir. Dönüt takımın faaliyetlerini gözden geçirmesinde önemli bir araçtır. Takımın her üyesinin kendine özgü bir davranış biçimi vardır, bunlar takımın hedeflerine ulaşmayı engellemediği ve sorun çıkarmadığı müddetçe bir çeşitlilik olarak ele alınmalıdır. Bu çeşitlilik takımlarda farklı görüşlerin ortaya çıkmasında da yarar sağlayabilir. Takımlar bazen tüm çabalara rağmen hedeflerine ulaşamayabilirler bu yüzden takım liderinin iş görüşmesi yöntemi ile bu durumu düzeltmesi gerekebilir (Başaran, 2004, 299).

Takıma üye olanların üye olma nedenleri olan; fiziksel, sosyal ve ekonomik ihtiyaçlar, öz saygı, ortak ilgiler ve benzeri gibi bir takım özellikler takım tarafından doyurulmaz ise takım yavaş yavaş dağılma eğilimine girebilir. Okul yönetiminin bunları göz önünde bulundurarak, takım üyelerinin ihtiyaçlarını karşılaması gerekmektedir.

SONUÇ

Demokratik bir toplumda demokratik bir okul toplumunun mevcudiyeti her geçen gün kendini daha fazla hissettirmektedir. Okul personelinin karşılaştığı sorunlara birlikte çözüm üretmeleri artık olmazsa olmazlar arasındadır. Bu çözümlerde ancak oluşturulan takımlar aracılığı ile elde edilebilir. Nitelikli okul personelinin takım haline getirerek onların yeterliklerinden en üst seviyede faydalanmak ve onları yönetime katmak günümüzde okul yönetiminin en önemli konularından biri haline gelmiştir. Nitekim çalışmada küme, takım, takım türleri, takımların oluşumu, takımların başarı koşulları incelenmiştir. İnceleme sürecinde bunların okullara uygulanabilirliği tartışılmış ve okul paydaşlarının okul yönetimine takımlar aracılığı ile nasıl katılacağı ortaya konulmuştur. Böylece okul yönetimine yol göstermek amaçlanmıştır.

WJEIS's Note: This article was presented at International Conference on New Trends in Education and Their Implications - ICONTE, 27-29 April, 2011, Antalya-Turkey and was selected for publication for Volume 1 Number 1 of WJEIS 2011 by WJEIS Scientific Committee.

KAYNAKÇA

Açıklan, A. (1995). Toplumsal ve Kurumsal ve Teknik Yönleri ile Okul Yöneticiliği. Ankara: Önder Matbaacılık Ltd. Şti.

Aydın, M. (2000). Eğitim Yönetimi. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.

Başaran, İ.E. (2004). Yönetimde İnsan İlişkileri. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.



- Can, H. (2004). Organizasyon ve Yönetim. Ankara: Siyasal Kitabevi
- Efil, İ. (2006). Yönetim ve Organizasyon. İstanbul:Alfa Yayınları.
- Eren, E. (2004). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Basın Yayım Dağıtım A.Ş.
- MEB. (2002). Milli Eğitim Bakanlığı Mesleki ve Teknik Eğitim Yönetmeliği.
- MEB. (2003). Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliği.
- MEB. (2003). Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Teşkilatı Toplam Kalite Yönetimi Uygulama Proje Kılavuzu.
- MEB. (2004). Milli Eğitim Bakanlığı Orta Öğretim Kurumları Sınıf Geçme ve Sınav Yönetmeliği
- MEB. (2005). Milli Eğitim Bakanlığı Okul - Aile Birliği Yönetmeliği
- Sabuncuoğlu, Z. ve Melek Tüz. (2003). Örgütsel Psikoloji. Bursa: Furkan Ofset.
- Straub, J. T. (2002). Ekip Kurma ve Yönetme. (Çev: Savaş Şenel) İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Şimşek, Ş., Akgemci,T., Çelik, A. (1998). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış. Ankara:Nobel Yayın Dağıtım.
- Tortop, N.,İsbir, E. G.; Aykaç, B. (1993). Yönetim Bilimi. Ankara: Yargı Yayınevi.
- Yılmaz, A., Eroğlu, C.(2008). Davranış Bilimleri ve Örgütsel Davranış. Ankara:Detay Yayıncılık.