



Eğitim Kurumlarında Görevli Eğitim Yöneticilerinin Kişisel Gelişimlerinin İncelenmesi

Nahsan Aydın

MEB Eğitim Yöneticisi

741721birecik@gmail.com, ORCID:0009-0008-9399-8274

Özet

Bu çalışmanın amacı, eğitim kurumlarında görevli eğitim yöneticilerinin kişisel gelişimlerinin incelenmesidir. Eğitim yöneticiliği bir ülkenin geleceğini şekillendirme sorumluluğuna ve gücüne sahiptir. Özellikle okul yöneticilerinin sorumluluğu bu açıdan oldukça mühim görülmektedir. Bu nedenle okul yöneticilerinin davranış, tutum, beceri ile bilgilerinin uygulanacak programlar ile kazandırılması gerekmektedir. Mesleki olumlu tutum ve davranışlar ile ihtiyaç duyulan mesleki gelişimler geliştirilmeden başlanan yöneticilik görevleri yanlış davranışlara neden olabilmektedir. Başlı başına bir meslek olarak değerlendirilmeyen okul yöneticiliğinde göreve başlamadan önce göreve hazırlama eğitimlerinin bulunmayışına neden olmaktadır. Yönetim, problem çözme yeteneği olarak düşünüldüğünde, yaşayarak öğrenme yerine bilimsel yolların kullanılarak problemlerin üstesinden gelebilme yeteneği bireye görevini üstlendiğinde değil, göreve başlamadan önce kazandırılması gereken bir yetenek olmalıdır

Anahtar Kelimeler: Eğitim Kurumları, Eğitim Yöneticileri, Kişisel Gelişim

Examination of the Personal Development of the Education Managers Working in Educational Institutions

Abstract

The aim of this study is to examine the personal development of education managers working in educational institutions. Education management has the responsibility and power to shape the future of a country. In particular, the responsibility of school administrators is seen as very important in this respect. For this reason, the behavior, attitude, skills and knowledge of school administrators should be acquired through the programs to be implemented. Managerial tasks that are started without developing professional positive attitudes and behaviors and the necessary professional developments may cause incorrect behavior. It causes the lack of job preparation training before starting to work in school administration, which is not considered as a profession in itself. When management is considered as a problem-solving ability, the ability to overcome problems using scientific methods instead of learning by living should be an ability that should be acquired before starting the task, not when the individual undertakes his/her task.

Key Words: Educational Institutions, Educational Managers, Personal Development

Giriş

Çalışmanın giriş kısmında temel literatür kavramlarına kısaca değindikten sonra ana temayı açıklamakta fayda vardır.

Yönetim, tüm örgütlerde geçerli ve gerekli olan ortak amaçlara ulaşmak amacıyla insan dahil tüm kaynakları akılcı yöntem ve tekniklerle birleştiren koordine sistemidir (Güçlü, Stratejik yönetim, 2003, s. 63).

Liderlik, bir amaca yönelik paydaşları harekete geçirme, onları motive etme, yapının kurallarına uymasını sağlama ve bu konuda sürekli ilerleme yeteneği ve yetkisidir (Özdemir, 2003, s. 157).

Yeterlilik, bir bireyin mesleğinin gereği rol ile görevlerini amaçlara uygun olarak yerine getirebilmesi için sahip olması gereken bilgi, tutum, beceri ve güçtür (Tümkaya ve Asar, 2017) .

Kişisel gelişim, etkin olarak bir iş ya da görevi yerine getirebilmek amacıyla kişinin sahip olması gereken bilgi, beceri ve yetenekleri ile kişinin kapasitesini ifade eden, kabul edilebilir bir düzeyde

işi, görevi yapmayı içeren bir, işin kabul boyutunda kıyası sağlayacak temel ölçütlerdir (Şimşek, 2009, s. 241).

Yönetim kavramı evrenseldir ve ne yapacağı önceden kestirilemeyen insan kavramı ile ilişkilidir. Kişiler arası ilişkilerden, koşullar altındaki farklı davranışlarına kadar bireylerin eylemlerini araştırır; planlama, örgütleme, yöneltme ve kontrol süreçlerini de kapsar. Örgütün amaçlarına etkili bir şekilde ulaşmasını sağlayacak unsur yönetimdir ve yönetimin sonucu tüm toplum etkilenir (Güçlü, Stratejik yönetim, 2003, s. 63).

Eğitim yönetiminde yapılan araştırmalar öğretmen, yönetici, öğrenci ve ortam ile ilgili yapılabilir. Hem nitel hem nicel türde araştırmalar ile karma modelde de yapılan araştırmalar mevcuttur.

Çoğunlukla anket veri toplama aracı kullanılarak araştırmalar yapılmakta, örneklem seçiminde ise yetersiz kalındığı, karşılaştırmalı araştırmalara daha çok ihtiyaç duyulduğu düşünülmektedir (Balcı ve Apaydın, 2009, s. 339).

Eğitim yönetiminde eğitim yöneticiliği çerçevesinde bireysel öğrenme yaklaşımlarına göre farklı yaklaşımda yeterlik düzenlemeleri mevcuttur.

Kendisinden farklı roller beklenen okul yöneticilerinin “öğrenci”, “kültür oluşturucu”, “avukat”, “lider”, “akıl hocası”, “denetmen”, “yönetici” ve “politikacı” rolleri vardır. Bu rollerden yöneticilik ve öğretmenlik rolleri net olarak birbirinden ayıramamaktadır. Ancak okul yöneticileri standart özelliklere sahip bulunmamaktadır (Işık ve Çetin, 2019, s. 825).

Eğitim yöneticileri değişim ve çağın gereklerine uygun olarak çevresine duyarlı olmak durumundadır. Bu duyarlılık sadece okulla ilgili değil çağın gereklerine uygun olarak eğitimin gerçekleştiği her yer için geçerlidir.

Okulun tüm paydaşlarına karşı iyi ilişkiler geliştirebilen, iş birliğine önem veren, karar süreçlerine ilgili paydaşları katan, liderlik yeteneklerine sahip, yeni gelişmeleri takip edip bunları paylaşan, paydaşlar için planlı gelişim süreçleri sağlayabilen, istek ile düşünceleri önceden sezebilme, örgütleme ve paydaşları etkileyebilme yeteneğine sahip olmalıdır. Etkili iletişim ve etkili çalışabilme bu becerilerin en önemlilerinden sayılmaktadır (Tümekaya ve Asar, 2017, s. 243).

Yöneticilerin mesleki yeterlilikleri kapsamında sayılabilecek yeterlilikleri şunlardır;

1. Okulun amaçlarını, vizyon ile misyonun iyi belirleyebilme ve bunları paylaşabilme becerisi

2. Okulun öğretimsel hedeflerinden sınıf içi hedeflerine kadar uygun vizyonu geliştirebilme becerisi
3. Vizyoner, örgütsel, öğretimsel, politik, etik ve toplumsal liderlik yönetsel yeteneklerine sahip olmalıdır (Tümekaya ve Asar, 2017, s. 244).

Yönetim

Yönetim bir örgütün amaçlarını etkili ve verimli olarak gerçekleştirebilmesi amacıyla bütün kaynaklarının ve işlevlerinin etkin biçimde kullanılması için yapılan faaliyetlerin tümüdür. Bir bilim olduğu kadar disiplindir (Öztekin, 1996, s. 184).

Tarihte insanlık hem yöneten hem yönetilen taraf olarak görülmüştür. Bu nedenle yönetim en eski bilim olarak karşımıza çıkmıştır. İlk yönetim kitapları çok eski tarihe dayanmaktadır ve başlangıçta yöneticilere işlerini nasıl idare edip sürdüreceklerine yönelik öğütleri içeren bir yol gösteriş biçimi olarak görülmüştür (Bursalıoğlu, 2003, s. 1).

Yönetimin tarihsel süreci klasikler, neo-klasikler, modern ve modern sonrası teoriler olarak literatüre girmiştir. Ancak tarihsel süreç incelendiğinde yönetimin tarihinin bu kadar basit olmadığı, yönetim kavramının kendiliğinden ortaya çıktığı ve evrimleşme ile gelişim gösterdiği söylenebilir.

Bu evrimleşmede doğal yaşamın ve çevresel faktörlerin etkisi yadsınamaz. Zamanla yaygınlaşan kurallar bilimsel özelliklere kavuşarak yönetimi bir bilim haline getirmiştir (Bakkalbaşı, 2017, s. 431).

Yönetim kavramı evrenseldir ve ne yapacağı önceden kestirilemeyen insan kavramı ile ilişkilidir. Kişiler arası ilişkilerden, koşullar altındaki farklı davranışlarına kadar bireylerin eylemlerini araştırır; planlama, örgütlenme, yöneltme ve kontrol süreçlerini de kapsar.

Örgütün, esas olarak da eğitim örgütünün bir bütün olarak amaçlarına etkili bir şekilde ulaşmasını sağlayacak unsur yönetimdir ve yönetimin sonucu tüm toplum etkilenir (Güçlü, Stratejik yönetim, 2003, s. 63).

Yönetim bir örgütün en önemli fonksiyonu sayılmaktadır. Planlama, koordinasyon, örgütleme, yürütme, yöneltme, kontrol işlevlerini akılcı yöntemlerle dinamik bir Şekilde iĉermektedir.

Bu işlevlerin yerine getirilmesinde yönetimin liderlik etme, motive etme, performans geliştirme, örgütsel gelişimi artırma, yetki devri ve insan kaynaklarına yaklaşım tutumları örgütün başarısı ve etkinliği üzerinde büyük öneme sahiptir (ztekin, 1996, s. 183-184).

Eğitim Yönetimi

Örgütler iĉin en önemli unsur insandır. İnsanların bir arada yaşamasından doğan yönetim, nitelikli yöneticiler ile sağlanabilir. Yöneticilerin niteliklerini artırmak, onları modern düşünce ve yaklaşımlar ile destekleyip geliştirmek ve onları uzmanlaştırma ile sağlanabilir.

Okul yönetimi eğitim yönetiminin okulda uygulanması ile gerĉekleřir. Yapı ve işleyiş bakımından her örgütte olduğu gibi eğitim kurumlarında da yoğun bürokratik özellikler mevcuttur ve diğer eğitim yöneticilerinden rol, statü bakımından okul yöneticileri farklılık göstermektedir. Okul yöneticisi bu alanda eğitim görmüş, liderlik vasfına sahip olması son derece önemlidir (Günay, 2004, s. 86).

Eğitim yönetimi 20. yy'ın ikinci yarısında ortaya ĉıkmıř araştırma ve uygulamayı iĉeren bir bilim dalıdır. "rgtsel yapı", "liderlik", "eğitim örgütlerinde karar alma" dahil birĉok konuyu irdeleyen eğitim yöneticilerine kaynaklık eden bir disiplindir (Aydın ve Uysal, 2014, s. 179).

Eğitim yönetiminde yapılan araştırmalar ğretmen, yönetici, ğrenci ve ortam ile ilgili yapılabilir. Hem nitel hem nicel türde araştırmalar ile karma modelde de yapılan araştırmalar mevcuttur.

ĉođunlukla anket veri toplama aracı kullanılarak araştırmalar yapılmakta, örneklem seĉiminde ise yetersiz kalındığı, karşılaştırmalı araştırmalara daha ĉok ihtiyaĉ duyulduğu düşünülmektedir (Balcı ve Apaydın, 2009, s. 339).

Kişisel Gelişim

Okul yönetici sürekli öğrenmeye açık, kendini geliştirebilir kişilik özelliğine sahip olmalıdır. Bu süreçte sadece kendisini değil çevresindeki bireyleri de öğrenmeye teşvik edici, onlar için etkili öğrenme ortamlarını sağlayabilme yeterliliğine sahip bir birey olması gerekmektedir (Işık ve Çetin, 2019, s. 825).

İnsanlarla çalışabilme kabiliyeti olarak da isim verilen insani beceriler bireyin hem kendi hem de başkalarına yönelik algı ve düşüncelerini içermektedir. Bu becerilere sahip olmak bireyleri motive etmek, onlara yönelik olumlu tutum geliştirmek, çalışanlarını dinamik hale getirerek insan kaynaklarını etkili yönetmek ve onları geliştirmek yetilerine sahip olmayı gerektirir (Açıkgöz, 1994, s. 10).

İnsani yetenekler yöneticiye grubu iş birliğine yöneltme gücü sağlar. Motive edilmiş bireyler, yöneticilerinin ahlaki ve insani boyutta çalışanlarını desteklemesi, kuruma yönelik olumlu tutum geliştirmesi sayesinde kurumu amaçlarına ulaştırmada yardımcı olacaklardır (Sevinç ve Arslan, 2019, s. 127).

Eğitim yöneticileri değişim ve çağın gereklerine uygun olarak çevresine duyarlı olmak durumundadır.

Okulun tüm paydaşlarına karşı iyi ilişkiler geliştirebilen, iş birliğine önem veren, karar süreçlerine ilgili paydaşları katan, liderlik yeteneklerine sahip, yeni gelişmeleri takip edip bunları paylaşan, paydaşlar için planlı gelişim süreçleri sağlayabilen, istek ile düşünceleri önceden sezebilme, örgütlenme ve paydaşları etkileyebilme yeteneğine sahip olmalıdır. Etkili iletişim ve etkili çalışabilme bu becerilerin en önemlilerinden sayılmaktadır (Tümkaya ve Asar, 2017, s. 243).

Eğitim Yöneticilerinin Kişisel Gelişimleri

Toplumlar amaçlarına uygun olarak sahip oldukları insan kaynaklarını yetiştirdiklerinde ancak varlıklarını sürdürebilir ve yeteneklerine göre bireyler yetiştirildiğinde, geliştirildiğinde, tüm olanaklar bunun için seferber edildiğinde toplum hayatta kalır.

Günümüz değişim ve gelişmelerini aktarmada önemli göreve sahip olan okullarda eğitim yöneticileri bu rol ve sorumlulukları etkin biçimde gerçekleştirmekle yükümlüdür. Okul toplumu, toplumda okulları besler.

Okullar iyi bir yönetim ile toplumsal amaçları ancak yerine getirebilir. Bu yönetim “karar verme”, “planlama”, “eşgüdümleme”, “motivasyon sağlama”, “kaynakların etkili kullanımı”, “yönetimle ilgili kuram ve ilkelerden yararlanma” unsurlarını içeren karmaşık, değişken ve çeşitlilik gösteren faaliyetleri içerir ve okul müdürleri öncelikle sorumlu kişilerdir. Bu nedenle bazı yeterlik ve niteliklere sahip olmak durumundadırlar (Oklay, 2016, s. 87).

Günümüzde müdürlerin belirli bir yetenek ve bilgilere sahip olmaları dışında program geliştirme, etkin planlama becerisi, davranış değiştirme, öğrenme ortamlarını verimli hale getirme, hesap verebilir, başarıyı artırmada etkin, öğretimsel lider olma, merkezi sınavlarda başarıları artırma ve bunları gerçekleştirebilmek amacıyla etkin donanıma sahip olma yeterliliklerin de sahip olması gerekmektedir.

Eğitim öğretim sürecinde yaşanan sorunlar için öncelikle okul yöneticileri sorumlu tutulmaktadır. Hizmet içi eğitimlerde okul yöneticilerinin sahip olması gereken standartlara yönelik stratejik bir standart olmayışı okul yöneticilerinin işlerini karmaşık hale getirebilir. Bu nedenle standartların belirlenmesi bir gerekliliktir (Aslan ve Karip, 2014, s. 257).

Yöneticilerin sahip olması gereken yeterlilikler üç grupta toplanabilir ve sosyal (insancıl), teknik, karar verme (kavramsal) yetenekleri olarak gruplar adlandırılabilir (Güçlü, 1996, s. 559; Töremen ve Kolay, 2003; Sevinç ve Arslan, 2019).

Bu yeterlilikler okulun etkinliği, başarısı ve eğitim toplum üzerinde ki başarısı göz önüne alındığında tüm toplumun başarısını etkilemektedir. Uzmanlık işi olan yönetim okullar içinde bu şekilde kabul edildiği takdirde başarı sağlanacaktır. Bunu mümkün kılan ise okul yöneticilerinin bu yeterliliklere sahip olarak görevlendirilmesi olacaktır (Önder ve Küpeli, 2017, s. 1559-1570).

Okul yöneticiliğinde bireysel öğrenme yaklaşımlarına göre farklı yaklaşımda yeterlik düzenlemeleri mevcuttur. Kendisinden farklı roller beklenen okul yöneticilerinin “öğrenci”, “kültür oluşturucu”, “avukat”, “lider”, “akıl hocası”, “denetmen”, “yönetici” ve “politikacı” rolleri vardır.

Bu rollerden yöneticilik ve öğretmenlik rolleri net olarak birbirinden ayıramamaktadır. Ancak okul yöneticileri standart özelliklere sahip bulunmamaktadır (Işık ve Çetin, 2019, s. 825).

Okul yöneticisinin temelde program, eğitim ile öğretim süreci ile öğrenci başarısı konusunda etkin bir bilgiye sahip olması gerekmektedir. Bu bilgi okula ve okul yönetime güç sağlar (Işık ve Çetin, 2019).

Okul yöneticisinin kişisel olarak mesleğini icra ederken teknik yeterliklere sahip olması beklenir. Teknik yeterlilik, yapılan görevle ilgili teknik bilgi ile becerilere sahip olmak anlamına gelmektedir.

Eğitim kurumları özelinde bir görevin icrasında sürecin, kullanılacak tekniklerin tümüne yönelik ön koşul yeterliliklerle beraber teknik etkinliklere ait yeterlilikleri kapsar. (Güçlü, 1996, s. 560).

Uzmanlık gerektiren yöntem ve teknikleri sorumluluğunda bulunulan alanlarda kullanabilme teknik bilgi ve becerileri içeren yöneticiye ait yeterlilikler teknik yeterlilik kapsamında yer almaktadır.

Eğitim yönlendirme ve programlandırma ihtiyacı duyulan bir süreçtir ve etkili teknikleri içermelidir. Okulun bütçesi, muhasebeden satın almaya, ulaşımdan tedarik sağlamaya kadar pek çok bilgiyi ve bunları sağlamaya yönelik bilgi sahibi olmayı içermektedir.

Kurumun bütçesi, muhasebesi, satın alması, ulaşım giderleri, tedarik sağlaması gibi bütün bu alanlarda profesyonel bir bakış açısıyla karar alma yönüyle etkili olmayı gerektirir (Sevinç ve Arslan, 2019, s. 127).

Örgütün hizmet amaçlarına yönelik bilgi ve yeterlilikleri kapsayan kavramsal yeterlilik, okul yöneticisinin kuramsal gelişmeleri takip etmesi, anlayıp uygulamaya dökebilmesi yeterliliklerini içerir.

Kuramsal bakış açılarındaki yenilikler takip edilerek kavramlara uygun bakış açısı geliştirilmelidir. Yönetimde politikalar göz önüne alınırken bakış açıları bu kavramsal değişimler etkilemelidir (Önder ve Küpeli, 2017, s. 1569).

Okul yaşadığı toplumun ölçütleri kapsamında tüm bileşenlerini evrensel ölçülerde eğitimsel öğretimsel açıdan tasarlamak, eğitim hizmeti vermek ve örgün hizmet vermek durumundadır. Eğitim öğretim kuramları ve literatürel çerçeve ile yönetici, eğitim bilimleri yaklaşımlarına uygun

olarak uygun bakış açısı geliştirmeli ve bununla ilgili bilgi birikimine sahip olmalıdır (Sevinç ve Arslan, 2019, s. 128).

Sonuç

Eğitim yöneticiliği bir ülkenin geleceğini şekillendirme ve toplumu kalkındırma sorumluluğuna ve gücüne sahiptir. Özellikle okul yöneticilerinin sorumluluğu bu açıdan oldukça mühim görülmektedir.

Bu nedenle okul yöneticilerinin davranış, tutum, beceri ile bilgilerinin uygulanacak programlar ile kazandırılması gerekmektedir.

Kişisel olumlu tutum ve davranışlar ile ihtiyaç duyulan mesleki gelişimler geliştirilmeden başlanan yöneticilik görevleri yanlış davranışlara neden olabilmektedir. Başlı başına bir meslek olarak değerlendirilmeyen okul yöneticiliğinde göreve başlamadan önce göreve hazırlama eğitimlerinin bulunmayışına neden olmaktadır.

Yönetim, problem çözme yeteneği olarak düşünüldüğünde, yaşıyarak öğrenme yerine bilimsel yolların kullanılarak problemlerin üstesinden gelebilme yeteneği bireye görevini üstlendiğinde değil, göreve başlamadan önce kazandırılması gereken bir yetenek olmalıdır.

Ancak çağımızdaki koşullarda hizmet içi eğitimlerde eğitim yöneticilerinin sahip olması gereken standartların bulunmayış, hizmet öncesi ve hizmet içi olarak yetiştirme ve eğitim programlarının bulunmayış, okul müdürlerinin işlerini zorlaştırmaktadır.

Eğitim yönetimi çerçevesinde konuya yaklaşıldığında son söz olarak şunu belirtebiliriz ki, okul yönetiminde karşılaşılan sorunlarda okul müdürlerinin özellikleri oldukça önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kaynakça

Aydın, A. ve Uysal, Ş. (2014). Türkiye’de eğitim yönetimi teftişi planlaması ve ekonomisi alanındaki doktora tezlerinin incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 177-201.

Bakioğlu, A. ve İnandı, Y. (2001). Öğretmenin kariyer gelişiminde müdürün görevleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 28(28), 513-529.

Bakioğlu, A. (1994). Okul yöneticisinin kariyer basamakları: İngiliz eğitim sisteminde yöneticilerin etkinlikleri üzerindeki faktörler. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17-28.

Balkar, B. ve Şahin, S. (2012). Okul müdürlerinin bilgi yönetimi süreç yeterliklerinin ve liderlik becerilerinin incelenmesi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 178-188.

Baloğlu, N. (2011). Dağıtımçı liderlik: okullarda dikkate alınması gereken bir liderlik yaklaşımı . *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(3), 127-148.

Cinkir, S. (2010). İlköğretim okulu müdürlerinin sorunları: sorun kaynakları ve destek stratejileri. *İlköğretim Online*, 9(3), 1027-1036.

Çetin, M. (2009). İlköğretim öğretmenlerinin ve müdür yardımcılarının algılarına göre müdürlerinin liderlik yeterlikleri. *Yüksek Lisans Tezi*. İstanbul: Yeditepe Üniversitesi.

Güçlü, N. (1996). Eğitim yöneticiliği ve sosyal beceriler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 8(8), 555-564.

Gürkan, H. ve Toprakçı, E. (2018). İlkokul Müdürlerinin Mesleki Gelişimi. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 9(2), 64-81.

Işık, M. ve Çetin, M. (2019). Farklı kariyer evrelerindeki okul yöneticilerinin profesyonel öğrenme düzeyleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 27(2), 823-836.

Karabatak, S. (2015, Ekim). Türkiye’de okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve yurtiçi alanyazında sunulan model önerilerinin incelenmesi. *Turkish Journal of Educational Studies*, 2(3), 79-107.

Oklay, E. (2016). Okul yöneticilerinin liderlik becerileri ve yeterlik alanları. Türkiye’de eğitim yöneticiliği ve maarif müfettişliği: seçme, atama ve yetiştirme. Ankara: Pegem Akademi.

ztekin, A. (1996). Yönetim ve liderlik. *Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*(1), 183-194.

Peker, S. ve Selçuk, . G. (2011). Okul müdürlerinin yeterliklerinin eğitim ğretim sürecine etkisi. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 472-480.

Terci, F. (2008). İlköğretim okulu yönetici yeterlik davranışlarının bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Yüksek Lisans Tezi*. Ege Üniversitesi.

Yavuz ifti, E. (2007). Okul müdürlerinin kariyer aşamaları ile tercih ettikleri liderlik model algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi . *Yüksek lisans tezi*. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.