



Okul Yöneticilerinin Rol ve Sorumlulukları ile Türkiye’ de Okul Yöneticisi Ataması

The Roles and Responsibilities of School Administrators and School Principal Appointments in Turkey

ÖZET

Okullarda işleyişin ve kontrolün doğru ve sistematik bir şekilde süreklilik sağlaması yönünden okul yöneticilerine önemli görevler ve sorumluluklar düşmektedir. Yönetim anlayışı ve yönetim anlayışına yönelik sistemin doğru ve gelişim gösterir bir şekilde devam etmesi, eğitim öğretim süreci açısından vizyoner bir okul yönetimi gerekliliği ön şarttır. Burada özellikle liyakate uygun bir şekilde kayırmacılığın olmadığı bir görevlendirme sisteminin söz konusu olması ve uygulamanın bu şekilde meydana gelmesi beklenmektedir. Bu araştırmada okul yöneticilerinin atanma süreçlerine ilişkin olarak hem öğretmenlerin hem de okul yöneticilerinin görüşleri değerlendirilecek ve bu alanda literatüre katkı sağlayacaktır.

Anahtar Kelimeler: Yönetim, Okul Yöneticisi, Atama.

ABSTRACT

School administrators have important duties and responsibilities in ensuring the continuity of operation and control in schools in a correct and systematic manner. The necessity of a visionary school management in terms of the education and training process is a prerequisite for the management approach and the system for the management approach to continue in a correct and developing way. Here, it is expected that there will be an appointment system in line with merit, without favoritism, and that the implementation will occur in this way. In this research, the opinions of both teachers and school administrators regarding the appointment processes of school administrators will be evaluated and will contribute to the literature in this field.

Keywords: Management, School Administrator, Appointment.

GİRİŞ

Toplumların diğer toplumları değiştiren, hareket ettiren, yönlendiren ve etkileyen belli bir dinamiği vardır ve bu dinamiklerin en önemlisi şüphesiz eğitimidir. Eğitim tarihi süreci incelendiğinde, yöntemler ve eğitim programları tercihleri farklılık gösterse de eğitim kavramının her dönem önemini koruduğu görülmektedir. Eğitimin günümüzdeki şekline gelmesinden bu yana geçen bu süreçteki en önemli değişiklik, öneminin artık toplumlar bazında kavranmasıdır. Önemi bilinen eğitim kavramının tasarlanması ve iş gücünün niteliğinin ve üretkenliğinin bu aşamada araştırma konusu olması önemlidir. Günümüzde hızla gelişen teknoloji ve bilim birçok alanda bilgiyi dönüştürmüştür. Son yıllarda bilgi edinmenin hız kazanmasıyla birlikte sürekli olarak yeni anlayışlar ve yeni ihtiyaçlar ortaya çıkmakta, hatta mevcut bilgi ve sistemlerin bile güncellenmesi gerekmektedir. Bu yeni süreç, mevcut okul yönetiminin bilgi ve becerilerini, yeterliliğini ve geçerliliğini sorgulamak ve değiştirmek için bir sebeptir. Oluşan bu süreç eğitim yönetimiyle ilgili olan birçok kavramının dönüşümü ve değişimi için ortaya bir zorunluluk koymuştur. Sadece günü yaşamak ve değişen dünyaya uyum sağlayamayan bir eğitim yöneticisi yerini geleceğe yönelik bir vizyon koyan gerekliliği olan anlayışa bırakmıştır.

Eğitim yöneticileri, okulların kalitesini yükseltmeyi ve eğitim faaliyetlerini iyileştirmeyi amaçlamalıdır. Eğitim yöneticilerinin mesleki yeterliliklerini genişletmeleri ve okulu bir örgüt olarak gerçeğe dönüştürme misyonunu okulların ve sosyal hizmetin geliştirilmesinde ortak hedef olarak tüm ilgili kişilerle paylaşımları oldukça önemlidir (Güler, 2014). Toplumdaki eğitim hizmetlerinin gerçekleştirildiği ve ülkenin bilgi ve becerilerinin yükseltildiği temel kurumlar kuşkusuz ki okullardır. Bu nedenle okullarda kaynakların doğru bir şekilde kullanılması ve tüm paydaşlar arasındaki doğru bir etkileşimin sağlanabilmesi açısından eğitim yöneticilerine yönelik doğru stratejilerin üretilmesi beklenmektedir. Okullardan beklenen amaçlar genel olarak bu yöndedir. Okul liderleri, okulların bu hedeflere ulaşmasına yardımcı olan kişilerdir. Bu nedenle okul yöneticilerinin hangi kriterlere göre atandıkları, atanmak için hangi nitelikleri taşımaları gerektiği ve okul teşkilatında hangi sorumluluklara sahip olacakları çok önemlidir (Acar, 2019). Okullar eğitim amacının geliştirilmesine yönelik olarak en önemli kurumlar arasında yer almaktadır. Eğitim yönetimi kapsamında okul çıktılarının iyi bir şekilde değerlendirilmesi ve okul verimliliğinin artırılması beklenmektedir. Okul yöneticileri, okulların yönetimini sağlayan ve işleyişine yön veren kişilerdir. Eğitimde verimlilik açısından okul yönetimine önemli roller düşmektedir. Okul yönetiminin amacı, eğitim politikası ve Milli Eğitim Bakanlığı hedefleri doğrultusunda eğitim kurumunu yaşatmak, materyal ve insan kaynaklarını düzenleyerek ve koordine ederek kurumun etkin bir şekilde işlenmesini sağlamaktır (Arıkan, 2007). Eğitim sistemi içerisinde eğitim yönetimi stratejik ve vazgeçilmez bir öneme sahiptir. Devlet tarafından belirlenen eğitimin temel

Seda Gür¹

Hasan Cemil Akkaşoğlu²

Yusuf Gür³

How to Cite This Article

Gür, S., Akkaşoğlu, H. C. & Gür, Y. (2024). “Okul Yöneticilerinin Rol ve Sorumlulukları ile Türkiye’ de Okul Yöneticisi Ataması”, Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences, 10(2):112-119. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10897460>

Arrival: 02 October 2023

Published: 30 March 2024

International Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

This journal is an open access, peer-reviewed international journal.

amaç ve hedefleri doğrultusunda okulun ihtiyaçlarını karşılayabilmek ve bu amaçlar doğrultusunda okulu hedeflere yönlendirebilmek açısından eğitim yönetimi sorumluluk üstlenmektedir. Okulun başarılı olabilmesi için eğitim sisteminin başarısı önemlidir. Bu nedenle ülke tarafından hem eğitim sistemini hem de okul yönetimine yönelik gerekli özen ve dikkatin gösterilmesi ve bu yönde politikaların oluşturularak eksikliklerin giderilmesi beklenmektedir (Çelikten ve Özbaş, 2014).

Değişime ve sürekliliğe ayak uydurmak, farklı ve değişen beklentileri karşılamak okul yöneticileri için bir zorunluluk haline gelmiştir. Yönetici işe alım süreci düne ve bugüne göre daha geniş ve donanımlı olmalıdır. Okul yönetiminin etkililiğini ve verimliliğini artıran sürekli davranış değişikliği, yönetici işe alım sürecine ilişkin çalışmaları canlı tutmaktadır. Türkiye'de özellikle eğitim ve öğretime yönelik yönetim anlamında sürekli olarak değişikliklerin söz konusu olması bu alanda istikrarın sağlanmasında önemli bir problem olarak görülmektedir. Ayrıca okul yönetimine gerekli önemin ve desteğin verilmemesi okul yönetimini yönelik etkinlik ve verimliliğin yetersiz kalmasına sebebiyet vermektedir (Güler, 2014).

EĞİTİM YÖNETİMİ

Okul ortamında kolektif bir şekilde faaliyetlerin yürütülebilmesi ve ekonomik açıdan gerekli çalışmaların sürdürülebilmesi açısından yönetime ihtiyaç duyulmaktadır. Okullar açısından yönetim bir kontrol ve yönlendirme mekanizması olarak görülmektedir. Hepsi kaynak yönetimi, organizasyon becerileri, liderlik ve girişimciliğe atanır. Bu şekilde yönetim, örgütün amaçlarına ulaşması için liderlik sağlar. Yönetim faaliyetlerinin doğru bir şekilde kullanılması yoğun olarak yaşanan rekabet ortamında örgütün başarılı bir şekilde hayatta kalabilmesi ve gelişimini sağlayabilmesi açısından kritik bir öneme sahiptir. Rekabetçi bir ekonomi şartları dahilinde örgütlerin yüksek performans gösterebilmeleri ve piyasa şartlarına uyum sağlayabilmeleri açısından yönetim faaliyetlerinin doğru bir şekilde sürdürmeleri gerekmektedir. Yönetim faaliyetleri hem örgütün hem de genel olarak toplumun refahının sağlanmasında önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Aquinas, 2007).

Eğitimin temel amacı toplumu ve devletin ihtiyaçları doğrultusunda önceden belirlenmiş amaçlar kapsamında öğrencilerin yetiştirilmesini sağlamaktır. Bu amaç ve kapsam çerçevesinde eğitim yönetimi bu amaca ulaşmak açısından bireyler ile iş birliği yapılabilmesini sağlayan önemli bir olgu olarak görülmektedir. Eğitim yönetimi kapsamında sistemin doğru bir şekilde işlemesi sağlanmakta hem birey hem de toplumun amacına ulaşılmasına yönelik hedeflemeler sağlıklı bir şekilde sürdürülmektedir. Eğitim sistemi insanları bu amaçlar doğrultusunda eğitmekte ve hayata hazırlamaktadır (Aydın, 2018). Birden fazla kişinin olduğu kuruluşlarda, kurumun amaçları doğrultusunda verimli ve etkin çalışması için yönetici son derece gereklidir. Eğitim kurumlarında öğrenciler, öğretmenler ve yöneticiler büyük bir topluluk oluşturur. Genel anlamda eğitim yönetimi, toplumun mali ve insan kaynaklarını en verimli şekilde kullanarak en iyi sonuçların ortaya çıkmasını sağlar.

Toplumun temelini oluşturan ilke ve inançların gelecek nesillere taşınabilmesi açısından eğitim ve beraberinde eğitim yönetimi önemli işleve sahiptir. Eğitim yönetimi yalnızca bir okul bazında değil tüm eğitim alanı açısından düşünülmeli gereken bir olgu olarak ifade edilmektedir. Eğitim yönetimi tüm okulları kapsayacak şekilde çalışmakta ve toplumun temelini oluşturan temel yapının fonksiyonel bir şekilde devamlılığının sağlanması açısından önemlidir (Balci, 2016). Eğitim yönetiminde özellikle planlama önemli bir süreç olarak ifade edilmektedir. Eğitim kurumunun istenilen hedeflere ulaşabilmesi kapsamında yöneticiler tarafından doğru bir planlamanın yapılması ve uygulanması beklenmektedir (Çelik, 2012).

OKUL YÖNETİMİ

Okul yönetimi içerisinde öğrencilerin ve öğretmenlerin uyum içinde eğitim amaçlarını yerine getirebilmeleri açısından okul yönetimi önemli bir yere sahiptir. Okul yönetimi amaçları ulaşmak için yönetsel faaliyetleri yerine getiren merci şeklinde görülmektedir. Okuldan beklenen hedef ve amaçları ulaşabilmek planlı ve programlı bir şekilde eğitim süreçlerini sürdürebilmek açısından okul yönetimi çeşitli roller üstlenmektedir (Turan, Yıldırım ve Aydoğdu, 2012). Eğitim yönetimi tarafından okul ortamında tüm paydaşlara yönelik doğru kontrol mekanizmasının sürdürülmesi gerekmektedir. Bu çerçevede öğrencilerin teşvik edilmesi ve öğrenmeye isteklerinin artırılmasına yönelik olarak çalışmalar eğitim yönetimi faaliyetleri çerçevesinde önemli olarak değerlendirilmektedir.

Yorumlayıcı paradigmlar, kabul edilmiş bir gerçeğe karşı çıkar ve farklı doğruların olabileceğini savunur. Okul yönetiminin başarılı olabilmesi için kişilerin öznel yapılarının göz ardı edilmemesi ve bireysel farklılıkların dikkate alınması esastır (Bozkurt ve Bozkurt, 2018).

Halk eğitiminin ve okulun genel amaçlarının gerçekleştirilmesi için gerekli insan ve maddi kaynakları sağlamak ve bunları halk eğitimi ilkelerine dayalı olarak kararlar doğrultusunda yönetmek müdürün görevidir. Okulların önceden belirlenen amaç ve hedeflere ulaşabilmelerinin yanı sıra aynı zamanda kurum için doğru olanın yönlendirilebilmesine

yönelik olarak kaynakların etkin şekilde kullanılmasında eğitim liderleri önemli rol ve sorumlulukları üstlenmektedir (Taymaz, 2019).

Eğitim sistemi içerisinde eğitim yönetimi stratejik ve vazgeçilmez bir öneme sahiptir. Devlet tarafından belirlenen eğitimin temel amaç ve hedefleri doğrultusunda okulun ihtiyaçlarını karşılayabilmek ve bu amaçlar doğrultusunda okulu hedeflere yönlendirebilmek açısından eğitim yönetimi sorumluluk üstlenmektedir. Okulun başarılı olabilmesi için eğitim sisteminin başarısı önemlidir. Bu nedenle ülke tarafından hem eğitim sistemini hem de okul yönetimine yönelik gerekli özen ve dikkatin gösterilmesi ve bu yönde politikaların oluşturularak eksikliklerin giderilmesi beklenmektedir (Çelikten ve Özbaş, 2014).

EĞİTİM YÖNETİCİSİ

Eğitim yöneticisi tüm okul paydaşları ile ilişki kurabilen ve bunlar arasındaki düzeni ve sürekliliği sağlayan kişi ve kişiler olarak görülmektedir. Okulun ve eğitim sisteminin tüm paydaşlarına yönelik demokratik bir yönetim anlayışının benimsenmesi ve farklı beklentilere yönelik anlayışın dikkate alınması beklenmektedir. Eğitim yöneticisinin temel mesleki bilgi ve beceriye sahip olması en önemli unsurlardan biri olarak görülmektedir. Eğitim yöneticisi tarafından eğitimle ilişkin önceden belirlenen amaç ve hedeflere yönelik gerekli çalışmaların yürütülmesi ve okulun bu hedefler doğrultusunda sürdürülebilirliğinin sağlanmasına ilişkin olarak tüm paydaşlar ile ortak hareket etmesi gerekmektedir (Özmen ve Kömürlü, 2010).

OKUL YÖNETİCİSİ

Yönetici, insan ve insan dışı tüm kaynakları en verimli şekilde, zamanında ve belirli ilkelerin yerine getirilmesi için kullanan kişidir (İlgar, 2005). Sürekli olarak değişen koşullar kapsamında toplum faydasını gözeterek eğitim sisteminin düzenlenmesi ve yürütülmesi yöneticilerin sorumluluğudur. Yöneticiler tarafından değişen koşullar çerçevesinde eğitim ve öğretim faaliyetlerinin doğru bir şekilde sürdürülmesini sağlanması gerekmektedir. Okul yöneticileri tarafından eğitim faaliyetlerine sürdürülmesine ilişkinin yönetim işleminin gerçekleştirilmesi beklenmektedir (Taşer, 2017).

Toplumdaki eğitim hizmetlerinin gerçekleştirildiği ve ülkenin bilgi ve becerilerinin yükseltildiği temel kurumlar kuşkusuz ki okullardır. Bu nedenle okullarda kaynakların doğru bir şekilde kullanılması ve tüm paydaşlar arasındaki doğru bir etkileşimin sağlanabilmesi açısından eğitim yöneticilerine yönelik doğru stratejilerin üretilmesi beklenmektedir. Okullardan beklenen amaçlar genel olarak bu yöndedir. Okul liderleri, okulların bu hedeflere ulaşmasına yardımcı olan kişilerdir. Bu nedenle okul yöneticilerinin hangi kriterlere göre atandıkları, atanmak için hangi nitelikleri taşımaları gerektiği ve okul teşkilatında hangi sorumluluklara sahip olacakları çok önemlidir (Acar, 2019).

Okullarda belirlenen hedeflere ulaşılması ve tüm sorunların çözülmesi, okul sisteminin tüm unsurlarıyla uyumun sağlanmasıyla sağlanabilir. Hammaddesi ve ürünü insan olan okullar dinamik yapılardır. Okul yöneticileri, okullardaki tüm bu unsurlar arasındaki uyum ve dengeyi sağlayacak ve bu dinamiği sürdürecektir kişilerdir (Bayar, 2017).

Okullar eğitim amacının geliştirilmesine yönelik olarak en önemli kurumlar arasında yer almaktadır. Eğitim yönetimi kapsamında okul çıktılarının iyi bir şekilde değerlendirilmesi ve okul verimliliğinin artırılması beklenmektedir. Okul yöneticileri, okulların yönetimini sağlayan ve işleyişine yön veren kişilerdir. Eğitimde verimlilik açısından okul yönetimine önemli roller düşmektedir. Okul yönetiminin amacı, eğitim politikası ve Milli Eğitim Bakanlığı hedefleri doğrultusunda eğitim kurumunu yaşatmak, materyal ve insan kaynaklarını düzenleyerek ve koordine ederek kurumun etkin bir şekilde işlemlerini sağlamaktır (Arıkan, 2007). Eğitim sistemi içerisinde eğitim yönetimi stratejik ve vazgeçilmez bir öneme sahiptir. Devlet tarafından belirlenen eğitimin temel amaç ve hedefleri doğrultusunda okulun ihtiyaçlarını karşılayabilmek ve bu amaçlar doğrultusunda okulu hedeflere yönlendirebilmek açısından eğitim yönetimi sorumluluk üstlenmektedir. Okulun başarılı olabilmesi için eğitim sisteminin başarısı önemlidir. Bu nedenle ülke tarafından hem eğitim sistemini hem de okul yönetimine yönelik gerekli özen ve dikkatin gösterilmesi ve bu yönde politikaların oluşturularak eksikliklerin giderilmesi beklenmektedir (Çelikten ve Özbaş, 2014).

OKUL YÖNETİCİSİNİN ROLLERİ VE SORUMLULUKLARI

Okul, bireyin davranışlarında değişiklik meydana getirmek için bireylerde yeni tutumlar oluşturmak ve bireyin çevresinde meydana gelen sürekli değişimlere cevap vermekle sorumludur. Toplumdaki bazı sosyal, politik, ekonomik ve teknolojik değişimler nedeniyle okullarda değişiklikler zorunlu hale gelmektedir. Bu amaca ulaşmak için okul liderlerinin liderlik eğitimi almaları ve istenen becerileri kazanmaları gerekmektedir (Bayrak, 1998).

Okul liderinin rol ve sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirmesi açısından özellikle eğitim vizyonu çerçevesinde gerekli şartları belirlemesi ve sürdürmesi gerekmektedir. Okul içerisinde ki tüm paydaşlar arasında

etkileşimin sağlanması ve farklı fikirlerin dikkate alarak okulun gelişmesine yönelik stratejilerin belirlenmesi okul yöneticisinin rol ve sorumlulukları arasında yer almaktadır. Okul yöneticisi tarafından etkin ve stratejik bir şekilde politikaların geliştirilmesi ve toplumun ihtiyaç duyduğu unsurları dikkate alarak okula yönelik yenilik çalışmalarını sürdürmesi önemli olarak değerlendirilir (Durukan, 2006).

Aydın (2010), okul yönetiminin temel sorumluluklarını şu noktalarla özetlemiştir;

- ✓ "Eğitim aktörleri ile etkin iş birliği: öğretmenler yöneticiler ve diğer okul paylaştığı oluşturmaktadır. Elbette tüm bu insanlar önemlidir. Ancak yönetim açısından bunlar öğretmendir ve oradadır." Okulun hedeflerine ulaşması için sorumlu bir ortam özellikle önemlidir.
- ✓ Etkili Okul Yönetimi Becerileri: Okul yöneticilerinin temel amaçları arasında okulun amacına ulaşmak açısından rol ve sorumlulukları üstlenmeleri gerektiği ifade edilebilir. Burada özellikle okul yönetimine ilişkin verilen hizmetlerde tüm paydaşların güvenini sağlayabilecek ve ülkenin belirlemiş olduğu eğitim sistemini sadık bir şekilde stratejiler geliştirmesi önemlidir. Bu hizmetlerin yetersizliği, okulla yakın ilişki içinde olan çevre tarafından hızla hissedilir.
- ✓ Okul binası ve çevresini okulun amaçlarına göre tasarlayabilmek: Okulun amaçlarına ulaşabilmesi için uygun mekânsal koşulları oluşturmak okul yönetiminin görevidir. Faaliyetlerin özelliklerine uygun fiziki şartların hazırlanması, işletmenin istenilen sonuca ulaşmasının şartıdır.
- ✓ Müfredat Geliştirme: Müfredat geliştirme çalışmaları kapsamında okul tarafından anlamlı hedeflere ulaşabilmek açısından planlı bir öğrenme deneyimini gerçekleştirilmesi beklenmektedir. Okul ortamında gerçekleşen her şeyin merkezinde yer alan eğitim programının kalitesi, tüm okul etkinliklerinin kalitesini ve etkililiğini etkiler. Eğitimin gelişimi, programın geliştirilmesi ile başlar. Bu sistemlerde, okul yönetimi, merkezi olarak tasarlanmış eğitim programlarının etkili bir şekilde uygulanmasıyla görevlidir.
- ✓ Mesleğin görevlerini yerine getirebilme: Eğitim kurumlarında öğretmenlik yapmak, toplumu eğitim konusunda eğitmek, konferanslar düzenlemek, mesleki tavsiyelerde bulunmak, mesleki makaleler yazmak mesleğe hizmet olarak değerlendirilebilir.

OKUL YÖNETİCİSİNİN YETERLİLİKLERİ

Okul yöneticilerinin bilgi ve becerilerinin ve mesleki yeterliliklerini tam olması beklenmektedir. Yapılan çeşitli araştırmalarda okul liderliğine yönelik farklı yeterlilikler dikkat çekmektedir. Okul müdürleri tarafından yeterli okul liderliğine sahip olabilmek okulun başarısı açısından önemli bir unsur olarak görülmektedir (Terzi ve Kurt, 2005).

Okul yöneticilerinin sahip oldukları bilgi ve beceriler onların görevlerini sağlıklı bir şekilde yerine getirebilmeleri açısından önemli olarak görülmektedir. Okul yöneticilerinin bilgi ve becerilerinin yeterli olması ve okul verimliliğini arttırabilecek çalışmalar düzenleyebilmeleri için öncelikli olarak yöneticilik alanında eğitim almaları gerekmektedir (Taymaz, 2011).

Yöneticilik bir meslek olarak görülmekte ve yönetim alanında uzmanlaşmayı ifade etmektedir. Yönetim becerilerine sahip olabilmek açısından bu alanda yeterlilikler önem kazanmaktadır. Yönetimin başarılı bir şekilde uygulanması ve tüm paydaşların yönetim faaliyetlerine uyum sağlayabilmesi açısından yöneticinin özel çabası gereklidir (Başaran, 2004).

Yöneticilerin sahip olmaları gereken temel nitelikler söz konusu olmaktadır. Bu nitelikler arasında teknik bilgi, yönetsel bilgi ve insan ilişkilerine yönelik iletişim becerileri yer almaktadır (Okutan, 2003). Yöneticiler tarafından belirlenen üç yeterlilik kapsamında tüm paydaşlara ilişkin gerekli özverinin ve özenin gösterilmesi beklenmektedir. Yöneticilerin sahip oldukları yeterlilikler onların yönetim başarıları açısından değerli bir kavram olarak görülür. Burada özellikle yöneticilerin liderlik becerilerinin tam olması ve alanlarında uzman olmaları beklenmektedir (Kaplanoglu, 2004).

Yetkinlik ise, belirli bir meslekte veya hizmet sektöründe gerekli olan ve bireyin belirli bir rolü etkin bir şekilde yerine getirebilmesini sağlayan beceri ve bilgileri ifade eder (Izgar, 2001). Okul yöneticileri kendilerine verilen belirli rolleri yerine getirebilmek için belirli yetkinliklere ihtiyaç duyarlar (Şişman, 2012).

Teknik Yeterlilikler

Yöneticiler tarafından yöntem ve prosedürlerin doğru bir şekilde kullanılması aynı zamanda teknoloji kullanabilme yeterliliğine sahip olabilmesi açısından teknik yeterlilikler önemlidir. Yöneticiler tarafından teknik yeterlilikler elde edilirken çeşitli özel eğitimler söz konusu olmakla birlikte aynı zamanda yöneticilik deneyimi sonucunda da teknik yeterlilikler kazanılabilmektedir (Şişman, 2012).

Teknik yeterlilikler kapsamında yöneticilerin uzmanlık alanlarına yönelik gerekli yeterliliğe sahip olmaları beklenmektedir. Teknik yeterlilik kapsamında süreçler ve prosedürler ile ilişkin çalışmalara yönelik rol ve sorumlulukları üstlenebilecek becerilere sahip olunması beklenmektedir (Töremen ve Kolay, 2003).

Yöneticilerin sahip oldukları bilgi ve beceriler kapsamında süreç ve prosedürlerin eksiksiz bir şekilde yerine getirilmesi beklenmektedir. Teknik yeterlilikler çerçevesinde özellikle insan yetkinliği ve karar verme alanları ön plana çıkmaktadır. Karar vermeni sağlanması ve teknik yeterlilikler çerçevesinde süreçlerin işleyişi önemlidir. Her soruna hızlı çözüm bulma, durumu çok boyutlu değerlendirme, şikayetleri ele alma, kişisel ve kişisel iletişim kurma, eleştirileri kabul etme ve kendinden ne beklendiğini bilme, mevcut ve gerekli görülen iletişim teknolojisi yetkinlikleridir (Aydın, 2000).

Kavramsal Yeterlilikler

Kavramsal yeterlilik, eğitime kavramsal yaklaşımlar geliştirebilen disiplinlerden, önce yönetim kuramından sonra eğitim felsefesinden, insan davranışından ve organizasyonundan elde edilen bilgi ve deneyim temelinde kazanılır ve biriktirilir (Kayıkçı, 2001).

Yöneticiler tarafından kavramsal yeterlilikler çerçevesinde örgütü analiz edebilme ve yönetim sorunlarını belirleme en önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Yöneticiler tarafından çeşitli bilgi ve verilerin toplanarak analiz edilmesi ve bunlara sistemi en iyi şekilde Entegre edilerek örgüt verimliliğinin yükseltilmesi beklenmektedir (Şişman, 2012).

Okulun tüm bölümlerinin birbirleriyle nasıl etkileşim içinde olduğunu görebilmek, eğitim alanındaki kuramsal gelişmeleri takip edebilmek, bu kuramsal ve ideolojik perspektifte ortaya çıkan örgün eğitim durumlarını anlayabilmek ve değerlendirebilmektir (Kayıkçı, 2001).

Algısal yeterlilik, okul liderliğinin eğitim kurumunu ve toplumu genel eğitim sisteminin evrensel normları içinde görme, kavramsallaştırma ve gözlemleme, okulu oluşturan tüm bileşenlerin etkileşimlerini görebilme yeteneğini ifade eder. Bu kavramsal ve kuramsal bakış açısından, eğitimdeki değişiklikleri ve karşılaştıkları benzersiz eğitim durumlarını yansıtır (Taşan, 2005).

Kavramsal beceri, bilgi ve beceriler, okula bütüncül bakabilmek, alınan karar ve planların eğitim kurumuna bir bütün olarak değil bir bütün olarak fayda sağlayacağına inanabilmek ve okul yönetiminin tüm yönleriyle ilgilenebilmek için gereklidir (İlgar, 2005).

İnsancıl Yeterlilikler

Bunlar, yöneticilerin kişilerarası ilişkiler bağlamında sahip olduğu yeteneklerdir, örneğin insanların motivasyonu sağlama, çalışanların moralini oluşturma, kişiler arasında yaşanan çatışmaları yönetme, iletişim kurma ve koordinasyon şeklindedir.

Bunlar, yöneticilerin kişilerarası ilişkiler bağlamında beklediği becerilerdir. Eğitim yönetimi çerçevesinde okullarda iyi bir takım liderinin oluşması ve çalışma ilişkilerinin düzenlenmesi kapsamında gerekli becerilere sahip olması beklenmektedir. Ayrıca okullarda çatışmaların önlenmesi ve koordinasyonun sağlanmasına yönelik olarak bilgi ve beceriye sahip olan eğitim yöneticilerine ihtiyaç duyulmaktadır (Şişman, 2012).

Yöntemler ve sınırlar etkili bir şekilde çalışmak ve başkaları hakkında işbirlikçi çabalar, algılar, inançlar ve tutumlar oluşturmak için kullanılmalı ve bireysel farklılıklar insan ilişkilerinin özellikleri şeklinde ifade edilmektedir (İlgar, 2005).

Grupların yönetilebilmesi ve onların motive edilebilmesine yönelik olarak yeterliliklere sahip olunması beklenmektedir. Birlikte çalışabilme ve etkili çalışabilme, diğer insanlar hakkında varsayımlarda bulunabilme, tutum ve inançları, bunların kullanımının sınırlarını ve yöntemlerini gözlemleyebilme, bireysel farklılıkları anlayabilme hümanist yeterlilikler alanındadır. Hümanistik yeterlilik, yöneticilerin insanlarla hem bireysel hem de grup halinde çalışma yeteneğini ifade eder (Açıkgöz, 1994).

Bir kişinin kendisi hakkındaki fikirleri, başkalarının görüşleri ve anlayışı ile yakından ilgilidir. İnsan potansiyelini tanıma, ideallere ulaşma, uzlaşma, güçlendirme, güven, şefkat, insan kaynağı geliştirme, moral güçlendirme, insan ihtiyaçlarını anlama, grup dinamikleri ve uygun davranış geliştirme, insan potansiyeli ile sağlanabilir. Bu yetkinlik türü ile yöneticiler, bir grubun üyesi olarak etkin bir şekilde çalışabilir ve liderlik ettikleri grupla işbirliği yapabilirler (Taşan, 2005).

Öğretmenler yöneticilere, işe ve diğer personele karşı duyarsızdır, Müdürler genellikle kurumun resmi talimatları ve kuralları ile ilgilenir, öğretmenlerin ihtiyaç ve sorunlarını görmezden gelir, özerkliklerini ve yeteneklerini görmezden gelir ve başarısız olurlar. Bir yöneticinin tutum, davranış, yetenek ve bilgilerinin insan ilişkileri bağlamında

çalışanların ve örgütün işleyişini nasıl etkilediği ile ilgilidir ve insan potansiyeli ile yakından ilişkili kabul edilir (Kayıkçı, 2001).

TÜRKİYE'DE OKUL YÖNETİCİSİ ATAMA YÖNETMELİKLERİNİN İNCELENMESİ

Okul yönetiminin görevlendirilmesi için; Yönetim bilim adamlarımızın yöneticiliği bir meslek olarak kabul edip başarılı adayları seçip yetiştirmeye yönelik önceki çabalarına ve çeşitli yasal değişikliklere rağmen, yönetici seçme, yetiştirme ve atama sistemi bir ölçüde güncellenmemiştir. Türkiye'de standart ve sözde "eğitim modeli" henüz yerleşmemiştir ve uygulamadan kaldırılamaz. Farklı zamanlarda yeni düzenlemeler yapılsa da objektif standartlar göz ardı edilmiş, kanunlar değiştirilmiş ve kaliteden taviz verilmiştir (Seçkin, 2019).

Türkiye'de eğitim modeli çerçevesinde özellikle deneyimli öğretmenler tarafından okul yöneticiliğine ilişkin bir atanma söz konusu olmaktadır. Bu durum Türkiye'de bir gelenek olarak sürdürülmekte ve usta çırak ilişkisi kapsamında yürütülen bir sistem olarak değerlendirilmektedir.

"Meslekte en önemli şey öğretmenliktir" ifadesi, 1926 tarihli 789 sayılı Maarif Teşkilatı Kanunu'nun öğretmenlere idari görevleri yürütme hakkı verdiğini belirtmektedir. 1928 yılında Gazi Eğitim Enstitüsü Pedagoji Kürsüsü'nün açılmasıyla lider yetiştirme yolunda ilk somut adım atılmış oldu. Yeni kurulan eğitim kurumlarının yönetici, gözetmen ve öğretmen ihtiyaçlarını karşılamak üzere; Mesleğinde deneyimli ve başarılı, yönetici ve müfettiş olma potansiyeline sahip sınıf öğretmenleri, yazılı ve sözlü sınavlardan geçerek Pedagoji Anabilim Dalı'nda işe alınır ve yetiştirilir. Adaylara hazırlık sürecinde denetim mesleği ile ilgili eğitim, öğretim, yönetim ve temel bilgiler verilmiştir (Can ve Çelikten, 2000).

6 Haziran 1971 tarihli Resmî Gazete 'de yayımlanan 13948 sayılı ilk KHK ile öğretmenlerin belli şartları ve talepleri yerine getirmeleri halinde; Bugünkü durumda çıkarılan yönetmelikle okul yöneticisi olarak atanmışlardır (Seçkin, 2019).

Millî Eğitim Bakanlığı'nın 21 Haziran 2018 tarihli Eğitim Kurumlarına Yönetici Atanmasına Dair Yönetmelik'in amacı; "Millî Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumlarına yönetici olacak kişilerin atanmasına ilişkin usul ve esasları düzenler."

Yönetmelik'in 6. maddesi, Yönetim Kurulu üyeliğine atanacaklarda aranacak özel şartları düzenlemektedir. Buna göre yönetici olabilmek için bu şartlardan birinin sağlanması gerekmektedir. Bu; Bireysel veya birikimli olarak en az bir yıl Kurucu Müdür, Müdür Baş Yardımcısı, Müdür Yardımcısı ve Yetkili Öğretmen veya Şube Müdürü veya daha üst rütbeli personel olarak çalışmış olmaktır.

Yönetmelik'in 7. maddesi, Müdür Yardımcılarının atanmasında aranacak özel şartları düzenlemektedir. Buna göre, bu koşullardan en az birinin sağlanması gerekir. Bu; rektör, kurucu rektör, rektör yardımcısı, rektör yardımcısı veya yetkili öğretmen olarak görev yapmak, şube müdürü veya üst rütbeli bakanlık görevlisi olarak görev yapmaktır.

SONUÇ

Eğitim sürecinde özellikle hem akademik yeterlilik hem de yönetici becerilerine sahip olmak adına eğitim liderliği önemli bir konu olarak görülmektedir. Okul yöneticileri meslek ile ilgili yeterli bilgi ve beceriye sahip olmalı ve bu alanda uzman olmalıdır. Bu durum okuldaki etkinliğin ve iklimin olumlu bir şekilde gerçekleşmesini sağlamak açısından önemli olmaktadır (Taymaz, 2003). Bu sebeplerden ötürü okul yöneticilerinin görevlendirilme süreçleri önem kazanmıştır. Bu anlamda ilk kez 1995 yılında yürürlüğe giren mevzuatta okul yöneticiliğini bir ihtisas gerektiren alanı olarak tanımladığını söylenebilir. Bütün bunlarla birlikte okul yöneticilerinin görevlendirilme süreçlerine ilişkin birtakım farklılıklar ortaya çıkabilmekte ve hem öğretmenler hem de eğitim yöneticileri tarafından okullara yapılan idareci görevlendirmelerine ilişkin farklı görüşler ortaya çıkmaktadır. Yapılan eğitim yöneticisi görevlendirmelerinin tarafsız ve hakkaniyetli bir şekilde gerçekleştirilmesi, liyakatin esas alınarak kayırmacılığın söz konusu olmaması gibi temel unsurlar önemli olarak görülmektedir.

Toplumun geleceğini eğitim sistemi ile inşa etmek mümkündür ve eğitim kurumu olarak kabul edilen okulların en önemli yapı taşı öğretmenlerdir. Bu nedenle öğretmenlerin görevlerini ifa etmelerine ilişkin düzenlemeler kurum bazlı yapılmaktadır. Her eğitim kurumuna bir yönetici liderlik yapar. Sistemin sorunsuz işlemesi için yöneticinin iletişim becerileri, insani yeterlilikleri, vizyonu, liderliği ve pedagojik donanımı bu okuldaki eğitimin niteliğini ve öğretmenlerin işe bağlı motivasyonlarını büyük oranda etkiler. Okullarda okul yöneticilerinin atanma süreçlerine ilişkin olarak öğretmen görüşlerini değerlendirilmesi ve bu alana katkı sağlaması açısından araştırma önem kazanmaktadır. Ayrıca eğitim yönetimi kapsamında okul yöneticilerinin atanma süreçlerinin incelenmesi önemli bir durum olarak değerlendirilebilir.

KAYNAKÇA

- Acar, Ç. (2019). Ortaokullarda görev yapan okul yöneticilerinin mesleki deneyimlerinin incelenmesi: fenomenolojik bir çalışma. Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Açıkgöz, K. (1994). Etkili yönetici davranışları. İzmir: Kanyılmaz Matbaası. Akın, U. (2012). Okul yöneticilerinin seçimi ve yetiştirilmesi: Türkiye ve seçilmiş ülkelerden farklı uygulamalar, karşılaştırmalar. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (12)12, 1-30.
- Aquinas, P. G. (2007). Principles of management and organisational behaviour. New Delhi: Excel Books Private Limited
- Arıkan, S. (2007). İlköğretim okullarında çocukları olan ana babaların eğitim gereksinimlerinin saptanması ve okulların bu gereksinimleri karşılamadaki mevcut durumu Marmara Üniversitesi.
- Aydın, M. (2000). Çağdaş eğitim denetimi. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.
- Aydın, M. (2010). Eğitim yönetimi (9. Baskı). Ankara: Hatipoğlu Yayıncılık.
- Balcı, A. (2016). Açıklamalı eğitim yönetimi terimleri sözlüğü. (3.Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Başaran, İ. E. (2004). Yönetimde insan ilişkileri: Yönetimsel davranış. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bayar, A. (2017). Okul örgütü ve yönetimi. Üstün, A. ve Bayar, A. (Ed.), Son değişikliklerle Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi (s.45-55). Ankara: Pegem Akademi.
- Bayrak, C. (1998). Okul ve sınıf yönetiminde yeni yaklaşımlar, eğitim bilimlerinde yenilikler. Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, 7, s. 24-32.
- Bozkurt, O.N. ve Bozkurt, E. (2018). Eğitim yönetimini Dilthey'in hermeneutik yaklaşımı bağlamında yorumlamak. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, (24)3, 529-552.
- Can, N. ve Çelikten, M. (2000). Türkiye'de eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi süreci. Milli Eğitim Dergisi, 148(8), 43-50.
- Çelik, V. (2012). Okul kültürü ve yönetimi. (5.Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Çelikten, M. ve Özbaş, M. (2014). Eğitim Yönetimi. İstanbul: Lisans Yayıncılık.
- Durukan, H. (2006). Okul yöneticisinin vizyoner liderlik rolü. Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi, 7 (2), 277-286.
- Güler, E. G. (2014). Örgütsel gelişme,etkililik ve hesap verebilirlik İçinde M. Çelikten ve M. Özbaş (Eds.), Eğitim Yönetimi (Vol. 1., ss. 159-175). İstanbul: Lisans Yayıncılık.
- İlgar, L. (2005). Eğitim yönetimi okul yönetimi sınıf yönetimi. (3.Baskı) İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Izgar, H. (2001). Okul yöneticilerinde tükenmişlik. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kaplanoğlu, Z. (2004). Endüstri meslek liselerinde görev yapan yöneticilerin eskimişliğinin okul gelişimine etkisi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul
- Kayıkçı, K. (2001). Yönetici yetiştirme sorunu. Milli Eğitim Dergisi, 150.
- Özmen, F. ve Kömürlü, F.(2010). Eğitim örgütlerine yönetici seçme ve atamada yaşanan sorunlar ve yönetici görüşleri temelinde çözüm öneriler. Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 2 (1), 25-30.
- Seçkin, T. (2019). Okul müdürü görevlendirmelerinde esas alınan kriterlere ilişkin okul müdürlerinin görüşleri. Yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şişman, M. (2012). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi. (6. Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayın
- Taşan, Ü. (2005). İlköğretim okulu yöneticilerinin okul sağlığına etkileri. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Taşer, S. (2017). Tanzimat'tan Cumhuriyet'e öğretmen yetiştiren kurumlarda eğitim yönetimi ve denetimi. Ankara: Pegem Akademi.
- Taymaz, H. (2011). Okul yönetimi. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Taymaz, H. (2019). Okul yönetimi. Ankara: Pegem Akademi

- Terzi, A. R. ve Kurt, T. (2005). İlköğretim okulu müdürlerinin yöneticilik davranışlarının öğretmenlerin örgütsel bağlılığına etkisi. *Milli Eğitim Dergisi*, 166, 98-113.
- Töremen, F. ve Kolay, Y. (2003). İlköğretim okulu yöneticilerinin sahip olması gereken yeterlilikler. *Milli Eğitim Dergisi*, 160.
- Turan, S., Yıldırım, N. ve Aydoğdu, E. (2012). Okul müdürlerinin kendi görevlerine ilişkin bakış açıları. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 2 (3), 63-76.