



ÖNCÜ
YÖNETİCİLER
"Birlikte yönetelim"

ÖNCÜ YÖNETİCİ

Öncü Okul Yöneticileri Derneği Bülteni

Kampanya:

OKUL YÖNETİCİLİĞİ
meslek OLSUN

Okul Yöneticilerinin
Motivasyon Engelleri

Eğitimde Zihniyet Krizi
Prof. Dr. Selahattin Turan

Okul Yöneticiliğinin İlkeleri
Dr. İbrahim Hakan Karataş

Sayı 3
Ocak '19

17 Mayıs 2016'da kurulan Derneğimizin 3. yılını, üçüncüsünü hazırladığımız geniş katılımlı iftar programıyla kutladık.

Üç yıl olgunlaşmak ve anlamlı işler yapmak için yeter. Öyle de oldu. 2018 yılını "**Okul Yöneticiliği Meslek Olsun**" yılı ilan ettik. Ülke çapında bir kampanya başlattık. Nisan ayında "**Okul Yöneticiliğinin Meslekleşmesi Çalıştayı**"nı yaptık. Kısa ama net bir rapor hazırladık. Raporumuzu Milli Eğitim Bakanımıza, bürokratlarımıza, Eğitim Politikaları Kurulu Üyelerine, TBMM Eğitim Komisyonu üyelerine, sendikalara ve STK'lara ulaştırdık.

Ve belki de bir ilki gerçekleştirdik, dört büyük sendikanın temsilcilerini aynı masa etrafında toplayarak hep birlikte "**Okul Yöneticiliğinin Meslekleşmesi Paneli**"ni gerçekleştirdik.

Bu çalışmalarımız meyvesini vermeye başladı. Seçim bildirgelerinde okul yöneticiliği daha görünür oldu. 100 Günlük Eylem Planına girdi. Milli Eğitim Bakanı, okul yöneticiliğinden daha fazla söz eder oldu. Hatta 2023 Eğitim Vizyonu Belgesi'nin en önemli hedeflerinden biri olarak okul yöneticiliğinin uzmanlık alanı olması için yapılacaklar takvime bağlandı.

Demokratik taleplerimizin yerine gelmesi için çalışmalarımıza hiç aksatmadan devam etmeye kararlıyız. Ta ki okul yöneticiliğinin profesyonel bir uzmanlık alanı olarak yasal bir zemine kavuştuğunu görene kadar.

Bir taraftan da ilerlemeye devam etmeliyiz. 2019 yılı için bir gündem belirledik bile: **Uluslararası Okul Yöneticileri Konferansı**'nın hazırlıklarına başladık. Konferans, "**Okul Tasarımı ve Estetiği**" ana temasıyla haziran ayında İstanbul'da gerçekleştirilecek.

Dernekler; kuruluş amaçlarına inanan, bu yolda cesaretle ve bilinçle çalışan üyeleriyle ayakta durur, gelişir ve çevresine etki eder. Öncü Okul Yöneticileri Derneği yetmiş aşan resmi üyesiyle her geçen gün, ortak amaçlarımıza inanan daha fazla meslektaşımızın desteğini alıyor. Ülke çapında ve yurt dışında tanınıyor ve örnek alınıyor.

Çünkü birlikten kuvvet doğar ve insan ancak çalıştıklarının karşılığını alır. O halde gelin "birlikte yönetelim".

Dr. İbrahim Hakan KARATAŞ

YK Başkanı

Öncü Yönetici - Öncü Okul Yöneticileri Derneği Bülteni • Sayı 3 • Ocak '19

Yılda bir çevrimiçi yayımlanır: ISSN 2667-6389

Öncü Okul Yöneticileri Derneği Adına Sahibi ve Genel Yayın Yönetmeni: Doç. Dr. İbrahim Hakan Karataş

Yayın Kurulu: Cemile Erkan, Elif Akardaş Karataş, Ersin Şanlı, Esra Seyratlı Özkan, Çetin Yıldız, Gülşen Figen Fidan, İsmail Tonbuloğlu, Nurgün Varol, Saadet Berna Ocakçıoğlu, Sultan Orhan, Yılmaz Öztürk, Yunus Emre Karahan, Bera Zeynep Türkmen

Düzeltili - Organizasyon ve İletişim: Cemile Erkan, Bera Zeynep Türkmen, Fatma Yetim • Grafik Tasarımı ve Uygulama: Ahmet Karataş

Adres: Öncü Okul Yöneticileri Derneği Murat Reis Mah. Teyyareci Muammer Sok. No: 10/2 Üsküdar - İstanbul

Tel: 0216 342 83 83 - 0505 019 70 59 • [Url: www.uncuyoneteciler.com](http://www.uncuyoneteciler.com) • [E-posta: uncuyoneteciler@gmail.com](mailto:uncuyoneteciler@gmail.com)

Ziyaretlerimiz...



20 Aralık 2018 - Milli Eğitim Bakanı Ziya Selçuk Ziyareti



10 Ekim 2018
MEB Özel Eğitim Genel Müdürü Dr. Muammer Yıldız Ziyareti



10 Ekim 2018
MEB Ortaöğretim Genel Müdürü Cevdet Vural Ziyareti



10 Ekim 2018
MEB Temel Eğitim Genel Müdürü Dr. Cem Gençoğlu Ziyareti



10 Ekim 2018
MEB Personel Genel Müdürü Dr. Hamza Aydoğdu Ziyareti



10 Ekim 2018
TTKB Daire Başkanı M. Cüneyt Ancın Ziyareti



10 Ekim 2018
MEB Din Öğretimi Daire Başkanı İhsan Erkul Ziyareti



10 Ekim 2018
EğitimBirsen Genel Başkanı Ali Yalçın Ziyareti



10 Ekim 2018
Eğitim İş Sendikası Genel Başkanı Orhan Yıldırım Ziyareti



10 Ekim 2018
YBÜ Rektör Yrd. M. Kazım Arıcan Ziyareti



16 Mart 2018
Türk Eğitim Sen İstanbul 3 Nolu Şube Başkanı
Ali İhsan HASANPAŞAOĞLU ile Maksat Muhabbet Olsun



10 Ekim 2018
Türk Eğitim Sen Genel Başkanı Talip Geylan Ziyareti



10 Ekim 2018
EğitimSen Genel Örgütlenme Sekreteri İsmail Sağdıç ve
Merkez Kadın Sekreteri Derya Yulcu Ziyareti



12 Nisan 2018
Düşün Taşın Derneği Başkanı Selim Çavuş'tan
Derneğimize Ziyaret



14 Nisan 2018
Eğitim Birsen İstanbul Şube Başkanları Talat Yavuz Erol
Ermış Ferhat Öztürk ile Maksat Muhabbet Olsun

İçindekiler

- 4 Okul Yöneticisinin Sahip Olması Gereken 10 Uygulama İlkesi
- 8 Okul Yöneticilerinin Motivasyonlarını Olumsuz Etkileyen Unsurlar Nelerdir?
- 10 Eğitimde Zihniyet Krizi
- 12 Yönetici Sohbetleri
- 15 Yöneticilik Atölyeleri
- 16 Web Seminerler
- 18 Okul Yöneticiliği Meslek Olsun Kampanyası
- 20 Okul Yöneticiliğinin Meslekleşmesi Çalıştayı Sonuç Raporu
- 25 Okul Yöneticiliğinin Meslekleşmesi Konulu Panel Ankara'da Yapıldı
- 26 Öncü Yöneticiler Kronolojisi



BEN OKUL MÜDÜRÜYÜM

"Bundan adam olmaz"
denilen
öğrencimin,

çaba harcamaktan
yorgun düşmüş
öğretmenimin,

Her işe
yetişmesi beklenen
personelimin,

çocuğu için
en iyisini isteyen
velimin

YANINDAYIM!

Çuvaldız

0(216) 342 83 83

www.uncuyoneticiler.com

Okul Nedir Nasıl Yönetilir-3

Okul Yöneticisinin Sahip Olması Gereken 10 Uygulama İlkesi

Dr. İbrahim Hakan Karataş

Okul yöneticisi, mesleğini ilkelerle icra eder ve bu ilkeleri okul kültürüne mal eder. Okul yöneticiliğinin profesyonel olarak başarıyla yürütülmesinin esaslarını oluşturan bu ilkeler okulda olumlu ve sürdürülebilir bir öğrenme kültür ve ikliminin oluşmasının teminatıdır. İlkelerin olmadığı kurumlarda bireyler her an başka bir durumla karşılaşabilecek olmanın verdiği endişeyi taşırlar. Bu endişe okulun ve öğrencilerin hedeflerine ulaşmasını güçleştirir hatta çoğu zaman hedeflerden uzaklaşmaya yol açar. Okul yöneticiliği için mesleki açıdan ilkeler olumlu bir örgüt kültürü için gerekli olan unsurları içerir. >>>>>>

1. Öğrenmeye açık olmak: Öğrenmeye açık olmak, değişimin hayatın yegane gerçeği olduğuna inançla ilişkilidir. Özellikle son yirmi otuz yılda yaşanan değişim dalgası ise hızı ve etki alanı ile daha önce bildiklerimizi ve alışkanlıklarımızı yeniden düşünmeye zorlamaktadır. Okul ve eğitimin örgütlenmesinde, öğrenme ve öğretme süreçlerinde, öğrenci ve velinin beklentilerinde dramatik değişikliklere sebep olmuştur. Bu değişim dalgasının bundan sonra da devam edeceği aşikardır. Öyleyse okul yöneticileri, mesleklerini icra ederlerken sürekli öğrenme ve gelişme halinde olmayı bir ilke ve temel bir ihtiyaç olarak benimsemelidirler.

2. İş Birliği yapmak: Toplumsal ihtiyaçların giderilmesi için gerçekleşen doğal iş bölümü gibi okulun da sağlıklı bir biçimde yürütülmesinin yolu profesyonel iş bölümünden ve bu çeşitliliğin ortak hedeflere ulaşmak için iş birliği yapmasından geçmektedir. İş birliği, okul yöneticilerinin aralarında gerçekleşen bir eylem olmaktan öteye geçip öğretmenler, öğrenciler, veliler ve okul çevresini de kapsayan bir katılım ve yönetim kültürüne dönüşmelidir. Katılım ve iş birliği sorumlulukların dağıtılmasını sağlayacağı gibi kurumun sahiplenilmesini ve tüm birimler arasında ortaklığın, paylaşımın yaygınlaşmasını da sağlayacaktır. Bu yeni kültür, okulu oluşturan bireylerin kendilerinin profesyonel anlamda güven ve dayanışma içinde hissetmelerine de zemin hazırlayacaktır.

3. Uzmanlığa saygılı olmak: Okul yöneticileri, eğitimcilik rollerine ek olarak yöneticilik rolünü ve sorumluluğunu da taşırlar. Okuldaki diğer

öğretmenler ve çalışanlar ise bulundukları göreve belli bir alanda ve düzeyde uzmanlık sahibi oldukları için gelebilmişlerdir. Okul yöneticilerinin okuldaki bütün çalışanların sahip oldukları uzmanlıklara saygılı olması ve karar süreçlerinde ve uygulanmasında uzmanlıkları göz önünde bulundurması gerekir. Bu, demokratik bir örgüt kültürünün oluşturulmasında da önemlidir.

4. Net olmak: Okul yöneticileri kararlarında, mesajlarında ve beklentilerinde net olmalıdır. Okul yöneticileri; öğrencilerden, öğretmenlerden, velilerden ve okul çevresinden okulun hedeflerine ulaşması ve öğrencilerin başarısını temin etmek amacıyla neler beklediğini anlaşılır bir biçimde ve zamanında ifade etmelidir. Net mesajlar ve beklentiler, sorumlulukların anlaşılmasında ve dolayısıyla hedeflendiği biçimde başarılmasında önemli etkiye sahiptir. Net beklentiler, değerlendirme süreçlerinin adil ve hakkaniyete uygun biçimde sonuçlanması açısından gereklidir.

5. Destekleyici olmak: Okul yöneticileri, okulun hedeflerine ulaşması ve öğrenci başarısını temin etmek amacıyla öğretmenlerin ve diğer çalışanların görevlerini yerine getirirken karşılaştıkları sorunlarda başvuracakları ilk mercidir. Bu durumda okul yöneticilerinin personeline karşı destekleyici bir tutumda olması okuldaki olumlu iklimi güçlendireceği gibi okulun hedeflerine ulaşmasını da kolaylaştıracak ve hızlandıracaktır. Okul yöneticilerinin, özellikle göreve yeni başlayan öğretmen ve çalışanlara, zor görevleri üstlenenlere maddi ve manevi destek sunması, onların karşılaştıkları so-

runlarla daha kolay başa çıkmalarına yardımcı olacaktır.

6. Öngörü sahibi olmak: Öngörü sahibi olmak, bir durum ortaya çıkmadan önce onu kestirebilmek ve proaktif bir tutum takınmak demektir. Okulun dinamik yapısı ve yaşamı çoğu zaman beklenmeyen durumlar yaşanmasına da yol açabilir. Okul yöneticisi, kararlarını vermeden önce oluşabilecek sonuçları etrafıca analiz edebilmeli, uygulama sürecinde oluşabilecek beklenmedik durumları kestirebilmeli ve zamanında önlemleri alabilmelidir. Diğer taraftan okulun hedefleri, son kertede oldukça soyut ve uzun vadeli hedeflerdir. Çoğu zaman kısa ve orta vadeli hedefler, nihai hedeflere ulaşmayı güçleştirecek bir yapı arz edebilir. Okul yöneticisi bütün bu olasılıkları etrafıca düşünebilmelidir.

7. Farklılıklara saygılı olmak: Okul toplumu oldukça farklı toplumsal kesimleri ve oldukça zengin bir uzmanlık havuzunu barındırır. Okul içi kararlarda öğretmenlerin ve çalışanların farklı yaklaşımlarına duyarlı olmak, dinlemek, anlamak ve okulun hedeflerine ulaşabilmek amacıyla değerlendirmelidir. Diğer taraftan okul toplumunu oluşturan bireylerin sosyokültürel farklılıklarının doğal olduğunu kabullenilmeli ve onlara saygılı olmalıdır. Bu saygı, okuldaki her bireye kendini değerli ve yararlı bulma duygusunu yaşatacak, bu da okula çok renkli bir zenginlik katarken olumlu bir örgüt ikliminin oluşmasına da fırsat verecektir.

8. Görünür, ulaşılır olmak: Okul yöneticileri, dinamik bir süreci ve toplumu yönetirler. Öğrenciler, öğ-

retmenler, veliler ve okul çevresi sürekli yeni durumlarla ilgili olarak okul yöneticisine ulaşmak isterler. Diğer taraftan okul yöneticileri de okulun nasıl işlediğini, kararların ve uygulamaların işleyişini ve sonuçlarını okul toplumunun içinde bulunduğu zamanlarda gözlemleyebilir. Ayrıca ulaşılır ve görünür olmak, okul yöneticisinin okul toplumu tarafından yakından tanınmasına ve benimsenmesine de yardımcı olacaktır. Dolayısıyla okul yöneticileri her an ve durumda ulaşılır ve görünür olmalıdırlar.

9. Şeffaf olmak: Şeffaflık, kararların gerekçeleri, verilme süreci ve sonuçları hakkında okul toplumunun bilgi sahibi olması demektir. Okul yöneticiliği bir kamu hizmeti olduğundan kaynakların amaçlar doğrultusunda, etkili ve verimli kullanılması, okul toplumunu oluşturan bütün bireylerin hakkıdır. Fakat diğer taraftan şeffaflık, okul yönetimine kararlar ve uygulamaların sonucunda oluşacak riskleri paylaşma imkanı vereceğinden okul yöneticilerinin kendilerini daha güvende hissetmelerini sağlayacaktır. Böylece okul yöneticileri karar ve eylemlerinde daha cesaretli olabileceklerdir.

10. İnisiyatif sahibi olmak: Okul yöneticileri dinamik okul yaşamında sürekli yeni durumlarla karşı karşıya kalırlar. Bu durumlarda yasal çerçeve ve örgütün teamülleri doğrultusunda kararlar verirler. Fakat bazı durumlar farklı hassasiyetler gerektirir ve çoğu zaman acil ve anlık kararlar verilme-lidir. Bu durumda okul yöneticileri inisiyatif kullanabilmeli ve okul toplumunu yönlendirebilmelidir.

Ben Okul Müdürüyüm!

Bir okyanustayım;

Bambaşka hayalleri ve beklentileri olan öğrencilerimin içinde.

Farklı ilgileri, merakları ve yetenekleri kucaklıyorum.

Sayılsız tecrübe ve beceriye sahip öğretmenimle yelken açıyorum maviliklere.

Bambaşka kültürler, inançlar ve değerler güç veren rüzgâr yelkenimize.

Ben cesaretle ve güvenle yol alıyorum.

Çuvaldız

0(216) 342 83 83
www.oncuyoneticiler.com

The infographic displays 28 factors that affect school principals' motivation, categorized into two main groups: internal factors (Okul müdürlerinin motivasyonunu bozan "içsel" durumlar) and external factors (Okul müdürlerinin motivasyonunu bozan "dışsal" durumlar).

Okul müdürlerinin motivasyonunu bozan "içsel" durumlar (Internal Factors):

- 1. Bilgi yetersizliği (Lack of knowledge)
- 2. Özel yaşantıdaki olumsuzluklar (Negative experiences in private life)
- 3. Sorumluluğun getirdiği stres (Stress caused by responsibility)
- 4. İşlerin çözümü kavuşmaması (Not reaching the solution of work)
- 5. Moral bozukluğu (Moral corruption)
- 6. Maddi imkânsızlıklar (Material impossibilities)
- 7. Sabırsızlık (Impatience)
- 8. Personel arası uyumsuzluk (Incompatibility between personnel)
- 9. Olumsuz öğrenci davranışı (Negative student behavior)
- 10. Öğretmenlerin yetersizliği (Inadequacy of teachers)
- 11. Öğretmenlerin şikayetleri (Complaints of teachers)
- 12. İsteksiz öğretmen (Unwilling teacher)
- 13. İşlere karışılması (Interference with work)
- 14. Olumsuz değerlendirilme (Negative evaluation)
- 15. Üst yönetimin fikir almaması (Not taking ideas from top management)
- 16. Öğrencilerin davranışları (Students' behaviors)
- 17. Her türlü engellenmek (Being hindered in every way)
- 18. Kurum hakkındaki olumsuz imaj (Negative image of the institution)
- 19. Disiplin olayları (Discipline incidents)
- 20. Değişimin sık olması (Frequency of change)
- 21. Takdir edilmemek (Not being appreciated)
- 22. Amirlerin olumsuz konuşmaları (Negative speeches of superiors)
- 23. Ücrette adaletsizlik (Injustice in wages)
- 24. Sınav sistemi (Exam system)
- 25. Yapılan işe değer verilmemesi (Not valuing the work done)
- 26. Haksız eleştiriler (Unfair criticisms)
- 27. Atamalardaki adaletsizlik (Injustice in appointments)
- 28. Her türlü adaletsizlik (Every kind of injustice)

Okul müdürlerinin motivasyonunu bozan "dışsal" durumlar (External Factors):

- 1. Bilgi yetersizliği (Lack of knowledge)
- 2. Çocukları sevmeme (Not loving children)
- 3. Sorumluluğun getirdiği stres (Stress caused by responsibility)
- 4. İşlerin çözümü kavuşmaması (Not reaching the solution of work)
- 5. Moral bozukluğu (Moral corruption)
- 6. Maddi imkânsızlıklar (Material impossibilities)
- 7. Sabırsızlık (Impatience)
- 8. Personel arası uyumsuzluk (Incompatibility between personnel)
- 9. Olumsuz öğrenci davranışı (Negative student behavior)
- 10. Öğretmenlerin yetersizliği (Inadequacy of teachers)
- 11. Öğretmenlerin şikayetleri (Complaints of teachers)
- 12. İsteksiz öğretmen (Unwilling teacher)
- 13. İşlere karışılması (Interference with work)
- 14. Olumsuz değerlendirilme (Negative evaluation)
- 15. Üst yönetimin fikir almaması (Not taking ideas from top management)
- 16. Öğrencilerin davranışları (Students' behaviors)
- 17. Her türlü engellenmek (Being hindered in every way)
- 18. Kurum hakkındaki olumsuz imaj (Negative image of the institution)
- 19. Disiplin olayları (Discipline incidents)
- 20. Değişimin sık olması (Frequency of change)
- 21. Takdir edilmemek (Not being appreciated)
- 22. Amirlerin olumsuz konuşmaları (Negative speeches of superiors)
- 23. Ücrette adaletsizlik (Injustice in wages)
- 24. Sınav sistemi (Exam system)
- 25. Yapılan işe değer verilmemesi (Not valuing the work done)
- 26. Haksız eleştiriler (Unfair criticisms)
- 27. Atamalardaki adaletsizlik (Injustice in appointments)
- 28. Her türlü adaletsizlik (Every kind of injustice)

Eğitimde Zihniyet Krizi



Prof. Dr. Selahattin Turan
Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi

Öteden beri okulların derin bir kriz içinde ve çıkmazda olduğu bilinmektedir. Bu krizin sebeplerinin okulu çevreleyen sosyal, politik, ekonomik ve makro değişkenlerden bağımsız olduğunu söylemek mümkün değildir. Özge bir deyişle, eğitimin dünyada ve Türkiye’de sarsıntı geçirdiği, eğitimin temel amacı olan bireyi özgürleştirme ve doğuştan var olan potansiyelini ortaya çıkarma hususunda başarısız olduğu; hatta okulun öğrenciyi sınıflayan, yaftalayan ve hizaya diken gayri-pedagojik bir yapıya büründüğü bir gerçektir. Daha da vahimi eğitimde krizden çıkışın yolunun eğitimin amaçlarının, piyasa tarafından şekillendirilmesine dönük geliştirilecek bir eğitim politikasıyla aşılabileceği inancının bütün toplum kesimlerince kabul görmesidir. >>>>>>

Eğitimde istikamet belirsizliği, okulun varoluşsal amaçlarından uzaklaşması; aileleri piyasa endeksli düşünmeye, bireysel çıkarıcılığı temel bir değer olarak kabul etmeye zorlamıştır. Bu durum, toplumsal bir talebe dönüşmüş ve bunun sonucunda eğitimde seçkinci - eleyici bir anlayış, eğitim politikasına yön verenler tarafından temel bir politika olarak benimsenmiş ve içselleştirilmiştir. Nihayetinde ise eğitimin zihniyet dünyasında bir çöküş, iflas, para-perest bir insan tipinin önemsenmesine, homo-ethicus’un homo-economicus’la yer değiştirmesine zemin hazırlanmıştır. Her toplum kendi içinde yaşanan krizlerin çözümünü eğitimde arar. Felsefi temellerden mahrum, istikameti sorunlu, plansız bir eğitim düzenleri içine düştükleri başarısızlıklardan çıkışın yolu ise seçkinci bir eğitimle mümkündür. Bu durumun Türkiye’deki görünümü seçkinci okul, üstün zekâlılar, proje okulları gibi farklı adlar altında felsefenden mahrum popüler uygulamalar şeklinde ortaya çıkmaktadır.

Dünyada ve Türkiye’de eğitim krizinden çıkışa dair birçok çalışma üretildi, raporlar hazırlandı. Yanlış varsayımlar üzerine hazırlanan bu rapor ve politika uygulamaları eğitim sorunlarına deva olmadı, bir retorikten öteye geçemedi. Eğitimde reform konusuna kafa yoran araştırmacılar; değişim ve eğitimde dirilişin ancak derin bir felsefe üzerine kurulmuş okul ve liderleri tarafından gerçekleştirilebileceğine dair görüş birliği içindedir. Bu bakımdan eğitimde reform ve kapasite geliştir-

me çabalarının ancak iyi eğitim liderleri tarafından gerçekleştirilebileceği ifade edilmektedir. Özge bir ifadeyle, eğitimdeki derin krizleri aşmak ancak yeni bir yapı ve davranış esas alan ve okulları yeniden kurmakla mümkün olacaktır. Bunun ise yeni bir eğitim felsefesi ve anlayışla mümkün olacağı gözüküyor. Piyasa endeksli seçkinci eğitim anlayışı, yanlış varsayımlar üzerine kurulmuştur. Bu anlayışın doğal bir sonucu olarak ortaya çıkan seçkinci proje vb. uygulamalar toplumun bir kesiminin iyi eğitim hakkını bilinçli göz ardı etmekte, eğitimde sosyal adalet ve sosyal hareketlilik büyük zarar vermekte, Türkiye’nin en stratejik varlığı olan insan kaynağının ise heba olmasına sebep olmaktadır.

Yeni okul; her insanın biricik ve kendine özgü olduğu, istisnasız bütün öğrencilerin öğrenebileceği ve her insanın çok değerli olduğu, okulun en temel görevinin bireyi özgürleştirme ve sosyal adaleti sağlama olduğu fikri üzerine inşa edilmelidir. Diğer taraftan öğrenme - öğretme süreçlerinin karmaşık bir insan etkinliği olduğu düşünüldüğünde; okullarda ne öğrettiğimiz kadar nasıl öğrettiğimizin de tartışılması, müfredatın tenkit ve iyileştirmeye açık olması gerekliliği temel bir politika olarak benimsenmelidir. Özetle adalet, eşitlik ve hakkaniyet gibi eğitime rehberlik etmesi gereken temel ilkeler üzerine inşa edilmiş bir eğitim sistemi, eğitimin bütün paydaşlarını ortak akıl çatısı altında buluşturacaktır.

Yönetici Sohbetleri

Öncü Okul Yöneticileri Derneği tarafından her ayın son çarşambası düzenlenen Yönetici Sohbetleri, yönetim ve eğitim alanında tecrübeli uzmanlarla çay-kahve eşliğinde yapılan samimi sohbetlerdir. Bu sohbetlere okul ve eğitim yöneticileri, yönetici yardımcıları, zümre başkanları, öğretmenler ve eğitim/okul yöneticiliğine ilgi duyan kişiler davetlidirler.

2017-2018 eğitim öğretim yılı içerisinde derneğimiz tarafından yapılan yönetici sohbetleri şunlardır:

Ocak 2018

**Okul Yöneticiliği
Bir Meslek midir?**



Prof. Dr. Selahattin Turan

Şubat 2018

**Özel Okullar Nasıl Bir
Yönetici İster?**



Ali Koç
Fide Okulları Kurucusu

Mart 2018

**Öğretmenler Nasıl Bir
Yönetici İster?**



Muhammet Yılmaz
Eğitimci-Yazar

Eylül 2018

**Yazılım ve Kodlama
Nemize Lazım?**



Ahmet Bilgen

Ekim 2018

**Eğitim ve Öğrenmenin
Amacını Yeniden
Tasarlamak**



Kayhan Karlı

Aralık 2018

**Her Yönüyle İstanbul'da
Eğitim**



Levent Yazıcı



**Prof. Açıkalın: Her Okul Değil,
Her Çocuk Bir Projedir**

Öncü Okul Yöneticileri Derneğinin 29 Kasım 2017 tarihli konuğu olarak Üsküdar'da Yönetici Sohbetleri programı çerçevesinde okul yöneticileriyle buluşan Prof. Dr. Aytaç Açıkalın; okul, eğitim, okul yönetimi ve Türkiye eğitim sistemine ilişkin önemli değerlendirmelerde bulundu.

Öğretmenlerimiz İyi Yetiştirilmiştir

Açıkalın, Türkiye'nin kurtuluşunun okuldan olacağını belirtti. "Bizim kapitalizme karşı insan yetiştirmemiz gerekir." diyen Açıkalın, FETÖ okullarındaki öğretmenlerin iyi öğretmenler olmadığını, iyi öğretmenin aktaracağı temel değer vatan ve millet sevgisi olduğunu söyledi.

Açıkalın, öğretmen niteliğinin bu denli tartışılmasının yersiz olduğunu söyleyerek bizim öğretmenlerimizin iyi yetişmiş olduğunu, okul yöneticilerinin yetişmesine ağırlık vermemiz gerektiğini belirtti.

**Öğretmenler, 657'den
Ayrılmalıdır**

Ayrıca üniversitede öğretmen yetiştireceğini, ancak öğretmenliğe hazırlanabileceğini söyleyen Açıkalın'a göre üniversiteler; nitelikli öğretmen yetiştirmek istiyorsa iletişim, matematik, felsefe, tarih, sanat gibi ana alanlara dair derin okumalar yaptırmalı, öğretmen yetiştirme işini okula aktarmalıdır. Öğretmen, yetişmiş öğretmenin yanında yetişir. Onunla hemhal olan, öğretmenlik tecrübesi-

ni birlikte aktaran öğretmenlerimiz olmalıdır. Ayrıca öğretmenler 657'ye tabi olmamalı, farklı bir yasa yapılmalıdır. Öğretmenlerin çalışma şartları ve ortamları çok farklıdır.

Milli Eğitimin Karakutusu Okul, Okulun Nirengi Noktası Müdürdür

MEB'in sorun çözme becerisinin kaybolduğuna vurgu yapan Açıkalın, okulların, proje adı altında gereksiz yere sıkıştırıldığını belirtti. Her okulun değil her çocuğun bir proje olduğunu vurgulayan Açıkalın sözlerine şöyle devam etti: "Milli eğitimin karakutusu okuldur. Eğitimin kurtuluşu da okuldan olacaktır. Okulun kritik noktası müdürdür. Okullar esnek olmalı ve okul müdürlerine bırakılmalıdır. Her okul değil her çocuk bir projedir."

Okul Müdürleri Büyük Düşünmelidir

Okul yöneticiliğinin çok karizmatik ve güçlü bir sosyal önderlik olduğunu vurgulayan Açıkalın; bir okulun müdürünün, tapu müdürü, nüfus müdüründen daha önemli bir sorumluluk üstlendiğini söyleyerek "Okul müdürleri de büyük düşünme-

lidir. 500 öğrencisi 1000 velisi olan biridir okul müdürü. Okul müdürleri öğretmen kimliği taşımamalıdır. Farklı bir kimliğe ihtiyaçları vardır." dedi.

Mektep Demekle Okul Kurtulmaz

Açıkalın, eğitim meselesinin çözümünün bazı kavramların eskilerini kullanmakla mümkün olacağını düşünenler bulunduğunu belirterek, "Öğretmene "muallim", öğrenciye "talebe", okula "mektep", eğitime "maarif" demekle eğitim meselesi halledilemez. Türkiye eğitim sistemi "mektep"lerden kurtulmalıdır." dedi.

Okul Yöneticiliği Meslek Olmalıdır

Açıkalın, MEB'in karar alma mekanizmalarının sonuç alınamayan toplantılardan ibaret olduğunu söyledi. Açıkalın şöyle dedi: "Milli eğitimin başı ne zaman derde düşse öğretmen yetiştirme meselesine sarılır. Bizim öğretmenlerimiz iyi yetişmiştir, okul yöneticilerimizi geliştirmemiz gerekmektedir. Öğretmenlerden okul yöneticisi yapmak başarıyı getirmeyecektir. Yöneticilik ve öğretmenlik birbirinden ayrılmalıdır. Okul yöneticiliği meslek haline getirilmelidir."

Yöneticilik Atölyeleri

21 OCAK Çarşamba **18:00**

Ebeveyn ve Çocuklar için Anlayarak Hızlı Okuma Teknikleri Kursu

27 OCAK Salı **18:00**

PISA ve TIMSS Tipi Açık Uçlu Soru Yazma

3 ŞUBAT Pazar **18:00**

PISA ve TIMSS Tipi Açık Uçlu Soru Yazma

18 EKİM Çarşamba **18:00**

Maki Gami ile Okulda Süreç Analizi

22 KASIM Çarşamba **18:00**

Özel Yetenekli Öğrencilerin Eğitimi

26 KASIM Pazar **10:00**

PISA ve TIMSS Tipi Açık Uçlu Soru Yazma

5 ARALIK Salı **18:00**

Yazı Atölyesi

20 ARALIK Çarşamba **18:00**

Okul Yöneticileri İçin Proje Yönetimi

Web Seminerler

2017-2018 eğitim öğretim yılında Öncü Okul Yöneticileri Derneği; eğitim yöneticileri, okul müdürleri, müdür yardımcıları ve öğretmenleri, birbirinden değerli katılımcıların iştirak ettiği ve önemli konuların tartışıldığı dört web semineri ile buluşturdu:



6 Şubat 2018

21. yy. Okullarında Yönetici Yeterlikleri

Prof. Dr. Servet Özdemir

Okul Yöneticiliği Öğretmenliğe Benzemez!

Şubat ayının ilk haftasında gerçekleşen web seminerinin uzman konuğu Prof. Dr. Servet Özdemir, "21. YY. Okullarında Yönetici Yeterlikleri" başlıklı bir seminer verdi.

Prof. Dr. Özdemir online seminerine "Eğitim yöneticiliğini nasıl meslekleştiririz?" sorusuyla başladı. Eğitim yöneticiliğinin meslekleşmesinin ve atama yoluyla öğretmene verilen bir görev olmaktan kurtarılmasının gerektiğini ifade eden Özdemir, okul yöneticiliğinin profesyonel bir meslek olarak görülmesinin zaruret taşıyan ve reforma ihtiyaç duyulan bir husus olduğunu belirtti. Okul yöneticiliğinin mesleki yeterlikleri konusunda "Liyakate, yeteneğe, uzmanlığa ve çeşitliliğe" önem verilmesinin altını çizen Servet Özdemir; bu hususta hareket noktasının adalet olması gerektiğini vurguladı. Özdemir'in seminerinden önemli notlar ise şöyle;

"Dünyada adından söz ettirmenin yolu, dünyanın en büyük ekonomisi ve lider ülke olmaktan, nitelikli insan kaynakları oluşturmaktan geçer. Eğer nitelikli insan kaynağımız yoksa Sanayi 4.0'la birlikte rekabet şansınız da yok demektir. Bugün eğitim reformu için

bütün göstergeler mevcuttur. Birinci reform olarak eğitim yöneticiliğinin meslekleşmesi ve eğitim kurumlarının profesyonel kişilerce yönetilmesi gündeme taşınmalıdır.

Türk Devleti'nin üreten zihinlere ihtiyacı vardır. Kendi başına düşünebilen, özgür karar verebilen bireyler; özgür öğrenme ortamlarında, iyi yetişmiş profesyoneller tarafından yönetilen okullarda yetişir.

Okul yöneticiliğinin okuldaki herkese dokunabilmeli, iyi bir sosyoloji ve psikoloji eğitimi almalıdır. Okul yöneticiliği mevzuat bekçiliği değildir. Okul yöneticiliğinin kaynağını öğretmen oluşturur. Peki, okul yöneticiliğinin ve öğretmenliğin ortak özellikleri nelerdir? Her ikisi de okulda bulunur. Bunun dışında roller açısından karşılaştırıldığında öğretmenlik ve okul yöneticiliği arasında hemen hemen hiçbir benzerlik yoktur.

Okul yöneticiliğinin meslek haline getirilmesinde uzmanlık bilgisi ve hizmet öncesi eğitimin yanında mesleki standartların belirlenmesi, ülke eğitiminin nitelik kazanması açısından büyük önem arz eden konulardır."



27 Kasım 2017 Pazartesi / 19.00 – 20.30

Otizm Spektrum Bozukluğu: Okul Yönetimi İçin Kolaylaştırıcı İpuçları

Doç. Dr. Yeşim Güleç Arslan / İstanbul Medeniyet Üniversitesi – Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Bölümü



6 Mart 2018 Salı / 20.00 – 21.00

Okul Yöneticiliğinin Meslekleşmesi ve STK'lar

Prof. Dr. Feyzi Uluğ – Dr. Adem Çilek



10 Nisan 2018 Salı / 20.00 – 21.00

Yeni Nesil Okullar Nasıl Bir Yönetici İster?

Prof. Dr. Mustafa Yavuz

Okul Yöneticiliği Meslek Olsun Kampanyası

Kampanya Hedefi

Okul Yöneticiliği, 1739 Sayılı Kanunda Meslek Olarak Tanımlansın.

Kampanya Süresi

1 Ocak 2018 – 30 Haziran 2018

Ülkemizde okul yöneticiliği kanunen bir meslek olarak tanımlanmamış, mesleki yeterlikler ve meslek etik ilkeleri belirlenmemiştir. Yükseköğretim kurumlarında okul yöneticiliğine yönelik ve uygulama ağırlıklı bir eğitim programı yoktur. Okul yöneticiliğinin gerektirdiği nitelikler ve iş zorluğu düşünüldüğünde, okul müdür ve yardımcıları uygun özlük haklarına sahip değildir.

Okullarda görev yapmakta olan uzman eğitimciler, 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu'nda "öğretmen" olarak adlandırılmakta, 657 sayılı Devlet Memurları Kanununda ise eğitim öğretim sınıfında değerlendirilmektedir. Öğretmenlerden bazıları yine kanunda belirlenen yöntemler çerçevesinde ikincil bir görev olan "yöneticilik" görevini yerine getirmektedirler.

OKUL YÖNETİCİLİĞİ
meslek OLSUN

Ülkemizde okul yöneticiliğinin bir meslek olarak tanınmamış ve tanımlanmamış olması başta okul yöneticileri olmak üzere öğretmenleri, öğrencileri ve velileri olumsuz etkilemektedir. Okulların işletme yönetimi ve eğitimsel liderlik bakımından içinde bulunduğu boşluk, eğitimin niteliğine olumsuz yansımaktadır. Okul yöneticileri, özlük hakları ve ücretleri öğretmenlerle aynı olduğu halde aşırı iş yükü ve çok yüksek riskli bir sorumluluk altına girmektedirler. Neredeyse okulların bütün yükünü omuzlayan okul yöneticileri çok kısa zamanda yorgunluk ve tükenmişlik hissetmektedirler. İlk fırsatta görevi bırakma yollarını aramaktadırlar.

Oysa tarihi tecrübeler kadar bilimsel bulgular da yönetimin uzmanlık alanı olduğunu, okul yöneticiliğinin de kendine özgü koşulları olduğundan özel yetkinlikler gerektirdiğini ısrarla vurgulamaktadır. Okul yönetimi alanında bilgi, beceri ve tutumları geliştiren bir eğitim alanı okul yöneticilerinin, karşı karşıya kaldıkları sorunlarla daha kolay baş edebildiği görülmekte, okul toplumunu ortak bir vizyonda buluşturabilmektedir. Diğer taraftan yüklendiği görevin iş yükü ve riski ile orantılı özlük hakkına ve ücrete sahip olanlar işlerine daha bağlı olmaktadır.

Gelişmiş ülkelerden birçoğu öğretmenliği esas almakla birlikte eğitim ve okul yöneticiliği görevinin öğretmenlik niteliklerine ek farklı nitelikler gerektirdiğini kabul etmiş, okul yöneticiliği meslek tanımını yapmış, mesleki yeterlikleri standartlaştırmış ve mesleği icra edenlerin bağlı kalması gereken mesleki etik ilkeleri belirlemiştir. Böylece okul ve eğitim yöneticiliği görevine talip olan kişiler, mesleğe intisap etmeden önce hangi özel niteliklere haiz olmaları, ne tür bir eğitimden geçmeleri gerektiği ve hangi etik ilkeler çerçevesinde bu mesleği icra edeceklerini önceden bilerek alana yönelmektedirler.

Öncü Okul Yöneticileri Derneği tarafından başlatılan "Okul Yöneticiliği Meslek Olsun" kampanyası okul yöneticiliğinin, kurum yönetimi ve eğitim liderliği alanlarına ilişkin gerektirdiği özel yetkinliklere, iş zorluğu ve uzun çalışma sürelerine uygun adil özlük haklarına ve topluma etkisi bakımından hak ettiği itibara kavuşmasını sağlamak amacıyla başlatılmıştır.

"Okul Yöneticiliği Meslek Olsun" kampanyasının nihai hedefi 1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu'nda okul yöneticiliğinin de öğretmenlik gibi bir meslek olarak tanımlanmasını sağlamaktır.

Okul Yöneticiliğinin Meslekleşmesi Çalıştayı Sonuç Raporu

-- İstanbul, 29 Nisan 2018 --

Öncü Okul Yöneticileri Derneği tarafından "Okul Yöneticiliği Meslek Olsun" kampanyası kapsamında İMÜ, İZÜ ve İVY İrfan Okulları iş birliği ile düzenlenen Okul Yöneticiliğinin Meslekleşmesi Çalıştayı, 29 Nisan 2018 Pazar günü İZÜ Altunizade Yerleşkesi'nde yapılmıştır. Çalıştaya okul yöneticileri, öğretmenler, akademisyenler, uzmanlar, STK temsilcileri ve sendika temsilcileri katılmıştır. Çalıştayda okul yöneticiliğinin meslekleşmesi konusu beş alt başlıkta tartışılmıştır:

1. Okul yöneticisinin **mesleki donanımı**,
 2. Okul yöneticiliği mesleğinin **etik ilkeleri**,
 3. Okul yöneticilerinin **adaylık eğitimi**,
 4. Okul yöneticilerinin **seçilmesi** ve **görev süresi**
 5. Okul yöneticilerinin **yetkileri, hakları** ve **ücretleri**.
- Çalıştayda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

1) Okul Yöneticisinin Mesleki Donanımı

Okul yöneticilerinin sahip olması gereken mesleki yeterlikler; bilgi, beceri ve değerler başlıkları altında belirlenmiş,

bilgi ve beceri alanları aşağıda sıralanmıştır. Değerler başlığı altındaki yeterlikler bir sonraki alt başlık olan "Okul Yöneticiliği Mesleğinin Etik İlkeleri" altında birleştirilmiştir.

1. Öğretmenlik mesleği yeterliklerine (eğitim psikolojisi, felsefesi, sosyoloji, eğitim programı ve yöntemleri, ölçme ve değerlendirme, materyal tasarımı ve kullanımı ve rehberlik) hakim olmalıdır.
2. Yönetim ve liderlik bilgisine sahip olmalıdır.
3. Temel hukuk nosyonuna ve ilgili mevzuata hakim olmalıdır.
4. Bilgi teknolojisi okur yazarı olmalıdır.
5. Maliye, finans, bütçeleme bilgisine sahip olmalıdır.
6. Araştırma yöntem ve teknik bilgisine sahip olmalıdır.
7. Etkili iletişim ve hitabet becerisine sahip olmalıdır.
8. Öğrenen örgüt iklimi oluşturabilmelidir.
9. Mentorluk becerisine sahip olmalıdır.
10. Bireysel yetenekleri keşfedebilme ve geliştirme becerisine sahip olmalıdır.
11. İç paydaşların kişisel ve mesleki gelişimini destekleyebilmelidir.

12. Etkili denetleme ve değerlendirme becerisine sahip olmalıdır.
13. Değişimi ve çatışmayı yönetebilmelidir.
14. Paylaşılan vizyon ve misyonu oluşturabilmelidir.
15. Okulun hedefleri için strateji oluşturabilmelidir.
16. Proje ve organizasyon hazırlama, geliştirme ve yönetme becerisine sahip olmalıdır.
17. Liderliği okuldaki paydaşlarına dağıtabilmelidir.
18. Okul çevresi ile iş birliği yapabilmelidir.
19. Müfredat dışı (sosyal) etkinlikleri yönetme becerisine sahip olmalıdır.
20. Sanatsal ve estetik becerilere sahip olmalıdır.

2) Okul Yöneticiliği Mesleğinin Etik İlkeleri

Okul yöneticiliği mesleğinin etik ilkele-ri evrensel etik, kamu etiği ve eğitimde etik temaları kapsamında aşağıdaki maddeler halinde belirlenmiştir.

1. Şeffaf ve hesap verebilir olmalıdır.
2. Güvenilir olmalıdır.
3. Hakkaniyetli ve adil olmalıdır.
4. Kişilere eşit davranmalıdır.
5. Hak, yetki ve sorumluklarını bilmelidir.
6. Ön yargısız olmalıdır.
7. Tüm paydaşlarla olumlu bir iletişim ortamı oluşturmalıdır.
8. Gelişime açık olmalıdır.
9. Makamını kendi çıkarları doğrultusunda kullanmamalıdır.
10. Kamu yararını gözeterek inisiyatif kullanmalıdır.
11. Ayrımcı olmamalıdır.
12. İnsan ve haklarına saygılı olmalıdır.

13. Üstlendiği görevin bir emanet olduğu bilinciyle hareket etmelidir.
14. Farklılıkları yönetebilmelidir.
15. Başarıyı paylaşmalıdır.
16. Evrensel, toplumsal ve kültürel değerlerin farkında olmalıdır.

3) Okul Yöneticilerine Adaylık ve Okul Yöneticilerinin Eğitimi

Okul yöneticilerine adaylık ve okul yöneticilerinin eğitimi konusu uygulamadaki aksamalar, görevdeki okul yöneticilerinin tecrübeleri ve öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda aşağıdaki maddeler halinde belirlenmiştir.

1. Okul yöneticisi adayları, en az beş (5) yıl öğretmenlik ve iki (2) yıl müdür yardımcılığı yapmış olmalıdır.
2. Okul yöneticisi adayları okul yöneticiliği alanında uygulama ve klinik



- ağırlıklı yüksek lisans eğitimi almış olmalıdır.
- Okul yöneticilerinin eğitiminde, eğitici ve mentorluk eğitimlerini tamamlayan okul yöneticileri yetiştirici okul yöneticisi olarak görev yapmalıdır.
 - Okul yöneticisi adayları en az B1 seviyesinde yabancı dil bilmelidir.
 - Yukarıdaki şartları taşımayan görevdeki okul yöneticileri tekrar okul yöneticisi olabilmek için iletişim, yönetim, psikoloji, ekonomi, mevzuat ve yeni eğitim öğretim yaklaşımları alanlarında (Mesleki Donanım konulu birinci alt başlık kapsamında) sürekli eğitim merkezleri, özel kurumlar, sendikalar, STK'lar ya da MEB'in açacağı akredite olmuş ve denetime açık 180 saatlik okul yöneticiliği eğitimi sertifikası almış olmalıdır.
 - Okul yöneticiliği adaylarının ve görevdeki okul yöneticilerinin, okul yöneticiliği eğitimleri için ödedikleri eğitim ücretleri MEB tarafından desteklenmelidir.
 - Kamu personeli olan okul yöneticiliği adaylarına ve görevdeki okul yöneticilerine, okul yöneticiliği eğitimleri için görevlendirme yöntemiyle resmi izin verilmelidir.
 - Kadın okul yöneticisi adayları için il düzeyinde kontenjan ayrılmalıdır.

4) Okul Yöneticilerinin Seçilmesi ve Görev Süresi

Okul yöneticilerinin seçilmesi ve görev süresi okul yöneticiliği görevinin mesleklaşmasının önündeki en önemli engellerden biridir. Okul yöneticilerinin seçiminin şeffaflaşması ve görev sürelerinin bir sisteme bağlanması konusundaki görüşler aşağıda maddeler halinde belirlenmiştir:

- Okul yöneticileri ilk kez okul yöneticiliği için yüksek lisans programı mezunu olanlardan, daha önce okul yöneticiliği yapmış olanlar için 180 saatlik sertifika programını tamamlayanlardan, münhal kadrolara okul özelinde başvuru yapanlardan seçilmelidir.
- Okul yöneticileri, üst yönetim (il/ilçe yönetimi), müfettiş, okul müdürü, öğretmen, psikolog, iletişim uzmanı, insan kaynakları uzmanı, akademisyen, sendika temsilcisi, veli ve öğrencilerden oluşan bir komisyonla halka açık bir görüşme yoluyla seçilmelidir.
- Görüşmede, okul yöneticisi adayının mesleki gelişimi (lisans, lisansüstü eğitimler, sertifikalar, bilimsel toplantılar vb.), mesleki birikimi (görev yaptığı kurumlardaki yönetici ve mesai arkadaşlarından aldığı referans mektupları, yürüttüğü projeler vb.) niyet mektubu (okul yöneticiliğini neden yapmak istediğini ve eğitim felsefesini belirten bir metin) ve kısa, orta ve uzun vadeli planı (aday olduğu okul için vizyonunu, hedeflerini ve stratejilerini açıklayan) örnek olay ve vaka analizini de kapsayacak şekilde sorgulanmalıdır.
- Okul yöneticileri aynı okulda en az beş yıl kalmak üzere göreve başlamalıdır. Bir okul yöneticisi aynı okulda art arda en fazla iki dönem görev yapabilmelidir.
- Okul yöneticisinin ikinci beş yıllık dönemde aynı okulda göreve devam edebilmesi için okul toplumu-na "Müdür Hakkında Referandum" uygulanmalıdır. Okul yöneticisi okul toplumuna Referandum öncesi birinci dönemine ilişkin bir sunum yapmalıdır.
- Referanduma üst yönetim (il/ilçe yönetimi), müdür yardımcısı, öğ-

retmenler, öğrenciler, veliler, personel, paydaşlar katılmalıdır. Katılımcıların ağırlıklı puan ortalamaları farklılaşacağı için açık bir puanlama sistemi geliştirilmelidir.

- Okul yöneticiliğini kendi isteğiyle bırakan ya da tekrar okul yöneticisi olarak görevine devam edemeyenler öğretmenlik mesleğine dönebilmelidirler.
- Taşra teşkilatında il/ilçe milli eğitim müdürleri, Merkez teşkilatında daire başkanları okul yöneticileri arasından atanmalıdır.

5) Okul Yöneticilerinin Yetkileri, Hakları ve Ücretleri

Okul yöneticiliği yetkileri oldukça sınırlandırılmış, hakları olmayan ve çok ağır şartlarda sürdürülen bir görev konusundadır. Okul yöneticilerinin yetkilerinin artırılması, sosyal ve özlük haklarının tanımlanması, çalışma şartlarının iyileştirilmesi ve hak ettikleri ücretin ödenmesi ivedilik arz eden bir konudur. Okul yöneticilerinin yetkileri, hakları ve

ücretleri görevdeki okul yöneticilerinin tecrübeleri ve öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda aşağıdaki maddeler halinde belirlenmiştir:

- Okul yöneticilerinin, bir komisyon aracılığıyla, somut belgelere dayanarak atılmak şartıyla ve itiraz hakkı saklı kalmak üzere, okul bazlı ödül ve ceza yetkisi olmalıdır. Öğretmenlerin okulun dışına taşan ulusal, bölgesel ya da yerel projeleri/çalışmaları ise sırasıyla Bakanlık, Valilik ya da Kaymakamlık tarafından ödüllendirilmelidir.
- Okul yöneticilerinin **yardımcı personeli, memuru ve müdür yardımcılarını seçme yetkisi** olmalıdır. Öğretmenlerin merkezi sistemle atanma uygulaması devam etmeli, ancak somut gerekçelerin detaylı bir rapor ekiyle sunulması yoluyla **okuldan ayrılmasını tek-lif yetkisi** olmalıdır.
- Okul yöneticilerinin merkezi bütçeden her okula öğrenci sayısına göre ayrılan **bütçeyi kullanma yetkisi** olmalıdır. Ancak satın alma, perso-



- nel istihdamı, muhasebeleştirme gibi mali süreçler ilçe milli eğitim müdürlüğü sorumluluğunda olmalıdır.
4. Okul yöneticilerinin, hafifletilmiş ulusal çekirdek müfredatı aksatmamak kaydıyla yerel ihtiyaçlar, çevre şartları ve veli/öğrenci talepleri ile insan kaynağı potansiyeli çerçevesinde ders ekleme/çıkarma, günlük ve haftalık ders programını düzenleme gibi **okul bazlı müfredat düzenleme yetkisi olmalıdır.**
 5. Okul yöneticiliği **genel idari hizmetler sınıfında** bir meslek olmalıdır.
 6. Okul yöneticilerinin **yönetici asistanı** olmalıdır.
 7. Okul yöneticilerinin **yıpranma payı olmalıdır** (5 yıl çalışmaya 1 yıl kademe ilerlemesi, erken emeklilik hakkı, ek BES ödemesi, özel sağlık sigortası gibi).
 8. Okul yöneticilerine eğitim-öğretim sezonu başında yapılan **kurtasiye ödemesine** ek olarak eğitim-öğretim sezonu sonunda **tatil ödemesi de** yapılmalıdır.
 9. Okul yöneticilerinin günlük mesaisi ilk dersin başlamasından yarım saat önce başlamalı ve son dersin tamamlanmasının ardından yarım saat sonra bitmelidir. Haftalık çalışma saati 50 saati aşmamalıdır. Belirtilen saatlerin üzerindeki mesailer için **fazla mesai ücreti** ödenmelidir.
 10. Okul yöneticilerine indirimli ulaşım imkanı yanında **en az bir öğün yemek sağlanmalı ya da yemek ücreti ödenmelidir.**
 11. Lisansüstü eğitim almak isteyen okul yöneticilerine **derslere devam edebilmesi için görevli izin** verilmeli ve **lisansüstü eğitim ücretleri desteklenmelidir.**
 12. Okul yöneticilerinin her yıl bir yurt içi bir yurt dışı mesleki gelişim amaçlı **bilimsel toplantı katılımı desteklenmelidir.**
 13. Özellikle dezavantajlı bölgelerde okul yöneticilerine **lojman imkanı** sunulmalıdır.
 14. Okul yöneticilerine, **makam ve temsil giderleri için bütçe tahsis** edilmelidir.
 15. Okul yöneticilerine, okulun büyüklüğüne ve türüne göre gerekirse okul düzeyinde, ilçe milli eğitim müdürlüğü sorumluluğunda **araç kullanma imkanı** sunulmalıdır.
 16. Okul yöneticilerine **ek ders ücreti ödeme uygulamasına son verilmelidir.**
 17. Okul müdürünün en düşük aylık ücreti öğretmen ücretinden **%100 fazla**, müdür yardımcılarının aylık ücreti ise öğretmen maaşından **% 50 fazla** olmalıdır.
 18. Okul yöneticilerinin en düşük aylık ücretlerine ek olarak, okulun büyüklüğüne, türüne, okulun bulunduğu bölgeye, iş gücüne, yöneticinin mesleki yetkinliklerine ve akademik unvanına göre **ek ödemeler yapılmalıdır.**

Okul yöneticiliğinin meslekleşme standartlarının ana hatlarının belirlendiği Okul Yöneticiliğinin Meslekleşmesi Çalıştayı'nın sonuçları, "Okul Yöneticiliği Meslek Kanunu Tasarı Taslağı" hazırlandıktan sonra Ankara'da geniş katılımlı bir panel ile kamuoyuna arz edilecektir.

Okul Yöneticiliğinin Meslekleşmesi Konulu Panel Ankara'da Yapıldı

Eğitimin önemli aktörlerini buluşturan Panelde 2023 Eğitim Vizyonu çerçevesinde okul yöneticilerinin yeterlikleri, yetiştirilmesi, görevlendirilmesi, kariyerleri ve özlük haklarına ilişkin konular masaya yatırıldı.

Öncü Okul Yöneticileri Derneği tarafından düzenlenen panel, Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün katkıları ile Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Etlik Yerleşkesi'nde Türkiye'nin birçok şehrinden okul yöneticilerinin, akademisyenlerin, STK'ların ve sendika temsilcilerinin katılımıyla gerçekleşti.

Panelin ilk oturumunda EğitimBirsen Genel Başkan Vekili Latif Selvi, Eğitim İş Sendikası Başkanı Orhan Yıldırım ve Türk Eğitim Sen Genel Sekreteri Musa Akkaş, okul yöneticiliğinin meslekleşmesine yönelik sendikaların görüşlerini dinleyicilerle paylaştı.

Panelin ikinci oturumunda Prof. Dr. Ali Balci ve Prof. Dr. Feyzi Uluğ, Prof. Dr. Selahattin Turan moderatörlüğünde okul yöneticiliğinin meslekleşmesi konusunu kuramsal ve konjonktürel boyutlarıyla tartıştı.

"Okul Yöneticiliğinin Meslekleşmesi" konulu panel, Öncü Okul Yöneticileri Derneği tarafından düzenlendi. Panel, Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nün katkıları Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Etlik Yerleşkesi'nde gerçekleştirildi. Panelde Derneğin 2018 yılı boyunca yürüttüğü "Okul Yöneticiliği Meslek Olsun" kampanyası çerçevesinde, 28 Nisan 2018'de İstanbul'da düzenlenen çalıştay sonuçlarının ve 2023 Eğitim Vizyonu'nun okul yöneticilerine yönelik hedeflerinin tartışılması amaçlandı.



Öncü Yöneticiler Kronolojisi

21 Ocak 2018

Ebeveyn ve Çocuklar için Anlayarak Hızlı Okuma Teknikleri Kursu

24 Ocak 2018

Yönetici Sohbetleri: Okul Yöneticiliği Bir Meslek midir?

27 Ocak 2018

Yöneticilik Atölyeleri: PISA ve TIMSS Tipi Açık Uçlu Soru Yazma

3 Şubat 2018

Yöneticilik Atölyeleri: PISA ve TIMSS Tipi Açık Uçlu Soru Yazma Eğitimi

6 Şubat 2018

Web Seminer: 21. yy. Okullarında Yönetici Yeterlikleri

9 Şubat 2018

Maksat Muhabbet Olsun

28 Şubat 2018

Yönetici Sohbetleri: Özel Okullar Nasıl Bir Yönetici İster?

6 Mart 2018

Web Seminer: Okul Yöneticiliğinin Meslekleşmesi ve STK'ler

16 Mart 2018

Maksat Muhabbet Olsun: TürkEğitimSen İstanbul 3 Nolu Şube

28 Mart 2018

Yönetici Sohbetleri: Öğretmenler Nasıl Bir Yönetici İster?

10 Nisan 2018

Web Seminer: Yeni Nesil Okullar Nasıl Bir Yönetici İster?

13 Nisan 2018

Düşün Taşın Derneği Başkanı Selim Çavuş'un Derneğimizi Ziyareti

13 Nisan 2018

Maksat Muhabbet Olsun: EğitimBirSen İstanbul Şube Başkanları

24 Nisan 2018

Okul Yöneticileri Buluşmaları-5: Tekirdağ / Çorlu

29 Nisan 2018

Çalıştay: Okul Yöneticiliğinin Meslekleşmesi

8 Mayıs 2018

Web Seminer: OYM Çalıştay Sonuç Raporu Analizi - Prof. Ahmet Aypay

4 Haziran 2018

Öncü Yöneticiler İftarı

11 Eylül 2018

Web Seminer: Yönetim Becerileri ve Liderlik - Prof. Necati Cemaloğlu

21 Eylül 2018

Maksat Muhabbet Olsun: Dernek Üyelerimizle Buluşuyoruz

26 Eylül 2018

Yönetici Sohbetleri: Yazılım ve Kodlama Nemize Lazım?

9 Ekim 2018

Web Seminer: Okul Geliştirme, Gelişmiş Okul mu? Etkili Okul mu?

19 Ekim 2018

Maksat Muhabbet Olsun: Genç Öncü Yöneticilerle Buluşuyoruz

26 Ekim 2018

Maksat Muhabbet Olsun: 2023 Eğitim Vizyonunu Konuşuyoruz

31 Ekim 2018

Eğitim ve Öğrenmenin Amacını Yeniden Tasarlamak

6 Kasım 2018

Web Seminer: Eğitimde Neoliberal Politikalar

21 Kasım 2018

Panel: Okul Yöneticiliğinin Meslekleşmesi

5 Aralık 2018

Yönetici Sohbetleri: Her Yönüyle İstanbul'da Eğitim

12 Aralık 2018

Web Seminer: Sosyal Deneyim ve Liderlik

14 Aralık 2018

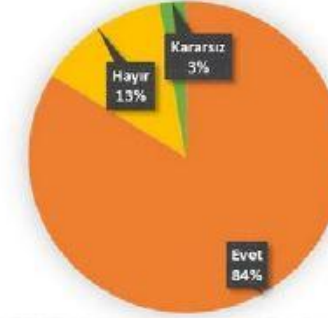
Maksat Muhabbet Olsun

20 Aralık 2018

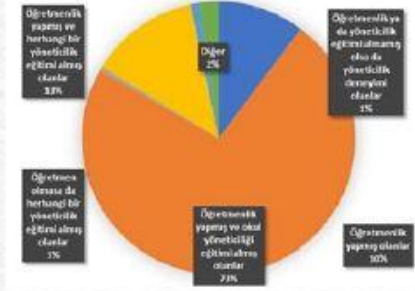
Milli Eğitim Bakanı Ziya Selçuk Ziyareti



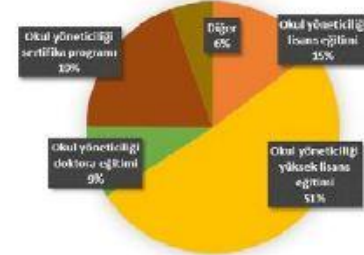
1. Okul Yöneticiliği Meslek Olsun mu?



2. Kimler Okul Yöneticisi Olsun?



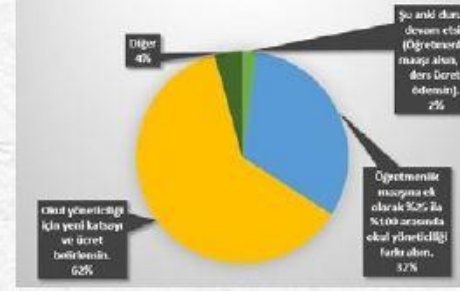
3. Okul yöneticisi nasıl bir eğitim alsın?



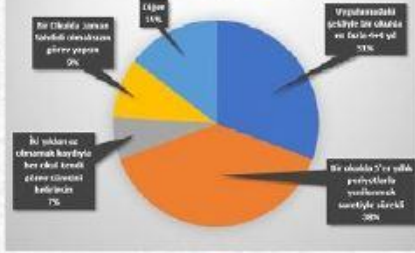
4. Okul Yöneticiliği Nasıl Belirlensin?



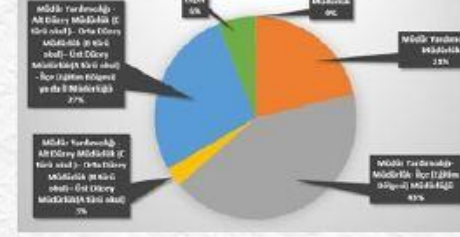
5. Okul Yöneticiliği Ücret Politikası



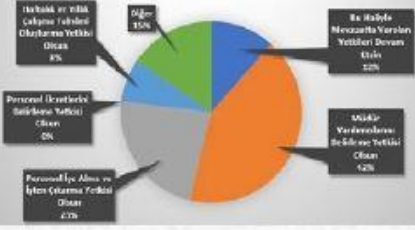
6. Okul Yöneticiliği Görev Süresi



7. Okul Yöneticiliği Kariyer Basamakları



8. Okul Yöneticilerinin Yetki ve Sorumlulukları





ÖNCÜ
YÖNETİCİLER

“Birlikte yönetelim”

Öncü Okul Yöneticileri Derneği



/oncuyoneticiler

@oncuyoneticiler@gmail.com

+90 (505) 019 70 59

www.oncuyoneticiler.com

Murat Reis Mahallesi Teyyareci Muammer Sokak No:10/2, Üsküdar – İstanbul