



Türkiye'de Eğitim Yöneticileri ve Maarif Müfettişleri

Seçme,
Atama ve
Yetiştirme

EYED-DER Yayın No: 1

Editör: Ahmet AYPAY





**Türkiye’de Eğitim Yöneticiliği ve Maarif Müfettişliği:
Seçme, Atama ve Yetiştirme**

Editör: Prof. Dr. Ahmet AYPAY

ISBN 978-605-318-432-4

Kitapta yer alan bölümlerin tüm sorumluluğu yazarlarına aittir.

Pegem ve EYED-DER işbirliğiyle yayınlanmıştır.

© 2016, Pegem Akademi

Bu kitabın basım, yayın ve satış hakları

Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm. Tic. Ltd. Şti.ne aittir.

Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri,
kapak tasarımı; mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik, kayıt
ya da başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz, dağıtılamaz.

Bu kitap T.C. Kültür Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır.

Okuyucularımızın bandrolü olmayan kitaplar hakkında
yayınevimize bilgi vermesini ve bandrolsüz yayınları
satın almamasını diliyoruz.

I. Baskı: Nisan 2016, Ankara

Yayın-Proje: Özlem Sağlam

Dizgi-Grafik Tasarım: Didem Kestek

Kapak Tasarımı: Pegem Akademi

Baskı: Salmat Basım Yayıncılık Ambalaj

Sanayi Tic. Ltd. Şti.

Büyük Sanayi 1. Cadde 95/1

İskitler/ANKARA

Tel: 0312-3411020

Yayıncı Sertifika No: 14749

Matbaa Sertifika No: 26062

İletişim

Karanfil 2 Sokak No: 45 Kızılay / ANKARA

Yayınevi 0312 430 67 50 - 430 67 51

Yayınevi Belgeç: 0312 435 44 60

Dağıtım: 0312 434 54 24 - 434 54 08

Dağıtım Belgeç: 0312 431 37 38

Hazırlık Kursları: 0312 419 05 60

internet: www.pegem.net

E-ileti: pegem@pegem.net

ÖNCESİNDE

Türkiye’de eğitim ve okul söz konusu olduğunda, akla ilkin öğretmenler ve öğrenciler gelir. Eğitimde nitelik tartışmaları gündeme geldiğinde de aynı şekilde öncelikle öğretmenlerin ve öğrencilerin niteliği tartışılır. Halbuki bir okulun başarısında öğretmenler kadar hatta onlardan daha fazla etkili olabilecek birileri vardır. Bunlar, müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcıları olarak o okulu yöneten insanlardır. Bunların, okulun ve eğitimin sonuçlarıyla öğrenci başarısı üzerinde doğrudan ve dolaylı etkileri vardır. Bir okulda öncelikle olumlu bir öğrenme ortamının ve ikliminin hazırlanması ve sürdürülmesi gerekir. Yoğun çatışmaların ve klikleşmelerin yaşandığı, ortak değerlerin ve ortak kültürün gelişmediği, bazı alt kültürlerin baskın olduğu okul ortamlarında pozitif bir çalışma ve öğrenme ikliminden söz etmek mümkün değildir. Okul müdürünün asli görevi, herkesin zevkle çalıştığı ve öğrendiği bir okul ortamı hazırlamak ve bunu sürdürmektir.

Türkiye’de eğitim sisteminin her kademesindeki eğitim yöneticileri, bu görevlere seçilip atanarak gelmektedir. Öncesinde bir eğitim ve yetiştirme süreci söz konusu olmayıp göreve atandıktan sonra bazı hizmet içi eğitimler söz konusu olabilmektedir. Yöneticiliğin genel olarak uygulama içinde öğrenildiğine dair yaygın bir yanılsama vardır. Elbette yönetimle ilgili bir takım mevzuat, rutinler ve prosedürler mevcut olup bunlar uygulama içinde öğrenilir. Ancak eğitim ve okul yöneticiliğine talip olanların, eğitim fakültelerinde öğretmen adayı olarak öğrendiklerinin ötesinde eğitim ve yönetimle ilgili bazı şeyleri de öğrenmelerine ve bilmelerine gerek vardır. Bu eğitimlerin, özel amaçlı hazırlanmış programlar yoluyla yapılması gerekir. Şüphesiz bu kitapta, böylesi bir yetiştirme programının gerekliliği ifade edilmekle birlikte bunun kapsamıyla ilgili bir model önerilmemektedir. Belki bundan sonra yapılacak bir çalışmanın da eğitim yöneticisi yetiştirme programlarının içeriğiyle ilgili olması gerekir.

Saniyorum ki bu haliyle kitap, alanda yapılmış ilk çalışmadır. Bu kitabın, eğitim ve okul yöneticiliği alanında önemli bir boşluğu dolduracağını, eğitim ve okul yöneticiliğinin, sıradan bir görev olmadığı konusunda bir farkındalık oluşturacağını düşünüyorum. Kitapta, eğitim ve okul yöneticiliği konusu, teorik arkaplan verildikten sonra, eğitim sistemi içinde yer alan eğitimle ilgili bazı yönetim rolleri ve görevlileri açısından ele alınmıştır. Eğitim ve okul yöneticisi seçme ve atama konusunun her zaman güncelliğini koruduğu, sürekli tartışma ve mahkeme konusu olduğu ülkemizde bu kitabın, söz konusu tartışmaları, bir nebze de olsa eğitim ve okul yöneticileriyle ilgili yeterlilikler ve yetkinlikler, eğitim ve okul yöneticisi yetiştirme süreci gibi farklı bir düzlemde ve boyutta yapma konusunda bir başlangıç noktası oluşturacağını ümit ediyorum. Bu girişiminden dolayı EYED-DER’i kutluyorum. Kitabın okuyuculara yararlı olmasını diliyorum.

Mehmet ŞİŞMAN (Prof. Dr.)

Kuram ve uygulamada Eğitim Yönetimi alanına emeği geçen herkese...

ÖN SÖZ

Bu eser, yarım asırlık bir geçmişe sahip olan Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanının birikimini kısmen de olsa içermektedir. Alanın kurulmasını, gelişimini, krizlerini ve geleceğe yönelik taleplerini yansıtmakta olan bu kitap; bu alana emek veren akademik personel ve günlük olarak eğitim ve okulun sorunlarıyla uğraşan eğitim yöneticilerinin bir hikâyesi veya en azından bu hikâyelerden birisi olarak kabul edilebilir. EYED-DER olarak kitabın duyurusuna 2014 sonunda çıktık ve katkıda bulunmak isteyen hemen herkes çalışmaya dâhil edildi. Bu eserle dernek olarak, eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi, seçilmesi ve atanması konusunda bütüncül, kapsamlı ve sistematik çalışmaların yapılmasına öncülük etmek istedik. Amacımız, sistem bakışı ile eğitim yönetimi alanının bütüncül bir bakışla durumunu ortaya koyabilmek, Milli Eğitim Bakanlığı ve alanda çalışanlara değerlendirme olanağı sağlamak ve sonuçta bir model önerisi ortaya koyabilmektir. Model önerisi hariç diğer amaçların büyük oranda başarıldığı kanaatindeyiz. Esas başarı, eğitim yönetimini uygulamada etkili bir hale getirebilmektir. Bunun için de yolda olmak önemlidir diye düşünmekteyiz. Kısaca biz yolu açtık, arkasından bu amaca yönelik sistematik çabaların geleceğinden umutluyuz. Milli Eğitim Bakanlığı ile birlikte, eğitim yönetimi alanında bir fark oluşturamaz isek, çabalarımızın bir sonuç vermeyeceği açıktır.

Bu eserde öğretmenlikten müdür yardımcılığına geçiş sürecinden başlayarak, müsteşarlık düzeyine kadar eğitim sistemi içinde hemen her kademeyi ele aldık. Doğal olarak eğitim yönetimi alanının en kritik kademeleri olarak okul müdürlüğü ve müdür yardımcılığı rolleri, yeterlikleri, yetiştirilmeleri ve yönetmeliklerle birlikte daha kapsamlı olarak ele alınmıştır. Dünyadaki durum ile şube müdürlüğü, il milli eğitim müdürlüğü, maarif müfettişliği, özel eğitim kurumları müdürlüğü, bakanlık merkez örgütü yöneticileri uzmanlık, daire başkanlığı, genel müdürlük ve müsteşarlık düzeyindeki yöneticiler de ilk kez bir bütünlük içinde ele alınmıştır. Ayrıca, EYTPE lisansüstü programları ve yönetici yetiştirme ile ilgili bölümler de kitapta yer almaktadır. EYTPE alanının sorunlarını geçmişte ele alan çalışmalar bulunmaktadır ve kuşkusuz bunlar, en az bu çalışma kadar değerlidir. Bu çabaların belli zaman aralıklarıyla geliştirilerek devam edeceğine ve eğitim yönetimi alanının, eğitim bilimlerinin diğer alanlarıyla işbirliği içinde yapılacak daha nitelikli çalışmalarla daha da ileriye gideceğine inanıyoruz.

Öncelikle, 1999 yılından yani derneğin kuruluşundan günümüze, başta Prof. Dr. Haydar Taymaz olmak üzere Eğitim Yöneticileri ve Deneticileri Derneği (EYED-DER)'ne emeği geçen herkese teşekkürü borç biliyoruz. “Türkiye’de Eğitim Yöneticiliği ve Maarif Müfettişliği: Seçme, Atama ve Yetiştirme” başlıklı ki-

tabın yayın hakları EYED-DER'e devredilmiştir. Eserin ortaya çıkmasına katkıda bulunan tüm meslektaşlarıma EYED-DER adına teşekkür ediyorum. Bu eserdeki artılar yazarlara, eksiklikler ise editöre aittir. Mehmet Şişman değerli önerileriyle katkıda bulundu, Ali Çağatay Kılınç ve Ayşe Dönmez, düzenlemede destek sağladılar. Ayrıca, yayına hazırlayan PEGEM Akademi ekibine teşekkürler.

Editör

Ahmet AYPAY

EYED-DER Yönetim Kurulu Başkanı

Eskişehir, Mart 2016

Mehmet Şişman, Prof. Dr.

1951 yılında Sivrihisar'da doğmuş olup ilköğrenimini Günyüzü/Gecek Köyünde, ortaokul ve lise öğrenimini Eskişehir'de tamamlamış; 1976 yılında Atatürk Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Türk Dili ve Edebiyatı Bölümünden mezun olmuştur. Eğitim bilimleri alanında 1986 yılında Anadolu Üniversitesinden yüksek lisans derecesini, 1993 yılında Hacettepe Üniversitesinden doktora derecesini almıştır. Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalında 1993 yılında Yardımcı Doçent, 1997 yılında doçent, 2003 yılında da profesör olmuştur.

1976-1986 yılları arasında Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı çeşitli liselerde ve Eskişehir Eğitim Enstitüsünde 10 yıl öğretmenlik yaptı. 1986-1995 yılları arasında Anadolu Üniversitesi'nde Açık Öğretim Fakültesinde ve Eğitim Fakültesinde, 1995-2003 yılları arasında Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesinde ve Eğitim Fakültesinde çalıştıktan sonra, 2003-2005 yılları arasında Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesinde görev yaptı. Dönüşte Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Fakültesinde göreve başlamış olup, Üniversiteler Arası Kurul'dan Yükseköğretim Kurulu Üyeliği'ne seçilmiş ve Yükseköğretim Kurulu Yürütme Kurulu Üyeliği'ne atanmıştır. Prof. Dr. Mehmet Şişman, 27 Şubat 2016 tarihinde Üniversitelerarası Kurul kontenjanından Yükseköğretim Kurulu Üyeliği'ne ve daha sonra Yürütme Kurulu üyeliğine yeniden seçilmiştir. Halen bu görevine devam etmektedir.

Üniversitelerdeki öğretim üyeliği görevinin yanında bölüm başkanlığından rektör yardımcılığına kadar tüm idari kademelerde görev yaptı. Başta Milli Eğitim Bakanlığı olmak üzere kamu kurumlarında ve özel kuruluşlarda çeşitli projelerde görev aldı, hizmet içi eğitim ve seminer çalışmalarında bulundu.

Çeşitli akademik dergilerde editörlük, editörler kurulu, yayın kurulu ve hakem kurulu üyeliğinde bulunan Şişman'ın eğitim yönetimi alanında onlarca kitap, makale ve bildirileri bulunmaktadır.

Abdullah Balıkcı

1976 yılında Konya'da doğdu. 1998 yılında Selçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği bölümünü bitirdikten sonra 1998 yılında Konya'da Sınıf Öğretmenliği görevine başladı. Yurt içi ve yurt dışında öğretmenlik görevlerinde bulunduktan sonra 2005 yılında müdür yardımcısı olarak atandı. 2005 yılında Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı; Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalında yüksek lisans yaptı. 2016 yılında Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı; Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalında doktora yapmaktadır.

Ahmet Aypay, Prof. Dr.

1991 yılında Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi Eğitim Yönetimi ve Planlaması bölümünden mezun oldu. 1996 yılında Amerikan Üniversitesi'nde (Washington, D.C.) Eğitim Yönetimi alanında yüksek lisansını, 2001 yılında ise Vanderbilt Üniversitesi Peabody College'de Liderlik, Organizasyonlar ve Politika bölümünde doktora eğitimini tamamladı. 1992-1993 yılları arasında Dicle Üniversitesi'nde öğretim görevlisi olarak, 1997-2001 yılları arasında Vanderbilt Üniversitesi, Peabody College'de ve Vanderbilt Kamu Politikaları Enstitüsü'nde (Vanderbilt Institute for Public Policy Studies) araştırma görevlisi olarak çalıştı. 2001-2009 yılları arasında Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nde görev yapmıştır. 2009 yılından itibaren Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi'nde görevine devam etmektedir.

Ali Çağatay Kılınç, Doç. Dr.

Kastamonu doğumlu olan Dr. Kılınç, 2006 yılında Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi İngilizce Öğretmenliği Bölümü'nden lisans derecesini, 2010 yılında Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı'ndan yüksek lisans derecesini ve 2013 yılında yine aynı bilim dalından doktora derecesini almıştır. Yazar halen Karabük Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı'nda öğretim üyesi olarak görev yapmaktadır.

Ayşe Dönmez

Lisans eğitimini Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Fen Bilgisi Öğretmenliği programından 2007 yılında tamamladı. Yüksek lisans eğitimini Eğitim Yönetimi, Teftiş, planlaması ve Ekonomisi programında 2010 yılında tamamladı, halen aynı programda doktora eğitimine devam etmektedir. Eğitim bilimleri ile ilgili çeşitli ulusal ve uluslararası dergilerde yayımlanmış makaleleri ve kongrelerde sunulmuş bildirileri bulunan Dönmez'in çalışma alanları okulda şiddet, liderlik, örgütsel yapı ve davranış sayılabilir. Eğitim Yöneticileri ve Eğitim Deneticileri Derneği üyesi olan Dönmez, halen Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi'nde araştırma görevlisi olarak görevini sürdürmektedir.

Burhanettin Dönmez, Prof. Dr.

1959 yılında Tokat'ta doğdu. İlkokul, ortaokul ve liseyi aynı ilde okudu. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesinde Eğitim yönetimi alanında lisans ve yüksek lisans, İnönü Üniversitesi'nde aynı alanda doktora yaptı. 10 yıl Eğitim Bakanlığı'nda, il ve merkez örgütünde çeşitli kademelerde öğretmen, eğitim uzmanı ve yönetici olarak çalıştı. 1987 yılından beri İnönü Üniversitesinde öğretim elemanı olarak çalışmaktadır. Halen Eğitim Bilimleri Bölümünde öğretim üyesi ve Bölüm Başkanıdır. İkinci dönem olarak dekanlık görevi devam etmektedir. 2012 - 2016 döneminde Eğitim Fakültesi Dekanlar Konseyi (EFDEK) yürütme Kurulu üyesi olarak görev yapmıştır. Halen YÖK Öğretmen Yetiştirme Çalışma Grubu üyesidir. Eğitim yönetimi alanında lisans ve lisans üstü düzeyde dersler vermektedir. Eğitim Bilimleri alanında çeşitli konularda yazılmış çok sayıda makalesi ve ortak yazarlı altı kitabı bulunmaktadır.

Celal Gülşen, Yrd. Doç. Dr.

Gaziantep İli, İslahiye İlçesi, Fevzipaşa beldesinde doğdu. İlk, orta ve lise tahsilini doğduğu beldede yaptıktan sonra Çukurova Üniversitesi Hatay Eğitim Yüksek Okulundan 1984 yılında mezun oldu. Mezuniyet sonrası çeşitli okullarda öğretmenlik ve yöneticilik yaptı. Aynı zamanda Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi bölümüne devam ederek, 1993 yılında birincilikle mezun oldu. Mezuniyet sonrası Milli Eğitim Bakanlığı'nda İlköğretim Müfettişi olarak görev yaptı. İlköğretim müfettişi olarak görev yaptığı sırada Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi bölümüne devam ederek, 2000 yılında yüksek lisans, 2005 yılında da doktora eğitimini tamamladı. 2007-2012 yılları arasında Nevşehir Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi ve Fen Edebiyat Fakültesi'nde Eğitim Bilimleri Bölüm başkanı olarak görev yaptı. Aynı zamanda Üniversitedeki Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdür Yardımcılığı, Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (NEVSEM) Müdürlüğü görevlerini de yürüttü. 2012 yılı Eylül ayından itibaren de İstanbul Fatih Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Yönetimi Denetimi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı Başkanı olarak görev yapmaktadır. Eğitim Bilimleri alanında yayımlanmış çok sayıda ulusal ve uluslararası makaleleri ve bildirileri bulunmaktadır. Ayrıca yedi kitabı / kitapta bölüm yazarlığı / editörlüğü bulunmaktadır.

Deniz Örucü, Yrd. Doç. Dr.

1973 yılında Ankara'da doğdu. 2006 yılında ODTÜ Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümünden Eğitim Yönetimi ve Planlaması alanında doktora derecesini aldı. 1996-2011 yılları arasında Başkent Üniversitesi İngilizce Hazırlık Bölümünde okutman ve öğretim görevlisi olarak çalışmış olup, halen aynı üniversitenin Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümünde öğretim üyesi olarak görevine devam etmektedir. 2015-2016 akademik yılında İngiltere Nottingham Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Liderlik araştırma merkezinde misafir öğretim üyesi olarak bulunan yazarın ilgilendiği araştırma konuları arasında eğitim yönetimi alanının bilimsel gelişimi, eğitim liderliği, eğitim politikası ve değişim yönetimi bulunmaktadır.

Ebru Oğuz, Doç. Dr.

1978 yılında Ankara'da doğdu. 1998 yılında Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Eğitim Yönetimi ve Planlaması Bölümünü bitirdikten sonra 2004 yılına kadar Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü ve Sürekli Eğitim Merkezinde çalıştı. 2002 yılında Ankara Üniversitesi Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalında yüksek lisans, 2008 yılında ise doktora programını tamamladı. 2013 yılında doçent olan yazar, halen Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümünde öğretim üyesi ve bölüm başkanı olarak çalışmaktadır.

Elif Aydoğdu Özoğlu, Yrd. Doç. Dr.

1983 yılında Eskişehir'de doğdu. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İlköğretim Fen Bilgisi Öğretmenliği programında lisans ve yüksek lisans; Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı'nda doktora eğitimini tamamladı. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bölümü'nde 2010-2016 yılları arasında araştırma görevlisi olarak çalıştı. Halen aynı bölümde öğretim üyesi olarak görev yapmakta olan yazarın, eğitim yöneticisi ve öğretmen yetiştirme, okul kültürü, örgütsel sosyalleşme, örgütsel değişim, liderlik gibi konular üzerinde akademik çalışmaları bulunmaktadır.

Engin Aslanargun, Doç. Dr.

Lisans eğitimini 1999 yılında Eskişehir Anadolu Üniversitesi İngiliz Dili ve Eğitimi bölümünde, yüksek lisansını 2003 yılında Eskişehir Osmangazi Üniversitesinde Prof. Dr. Mehmet Şişman'ın danışmanlığında, doktora çalışmalarını ise Ankara Üniversitesinde Prof. Dr. İnalet Pehlivan Aydın'ın danışmanlığında Eğitim Yönetimi ve Politikası Anabilim dalında 2009 yılında tamamladı. 1999-2010 yıllarında öğretmenlik, okul yöneticiliği, müfettişlik ve ilçe müdürlüğü görevlerinde bulundu. 2013 yılında doçent ünvanını alan Dr. Aslanargun'un çalışma alanını okul yönetici nitelikleri, eğitimde paradigma değişiklikleri, okul-aile ilişkileri, eğitimde ve denetimde yeni yapılanma gibi konular oluşturmaktadır. Eğitim yönetimi, öğrenme-öğretme süreci ve yönetimde güç ilişkileri konularında kitap bölüm yazarlığı ve çevirileri bulunmaktadır. Eğitim Yöneticileri ve Deneticileri Derneği (EYEDDER) yönetim kurulu üyesi olan Aslanargun 2010 yılından itibaren Düzce Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümünde çalışmakta olup Bilgisayar Bölüm başkanlığı ve Eğitimi Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı başkanlığı görevlerini yürütmektedir.

Erdem Oklay

Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Yönetimi ve Denetimi bölümünden 2011 yılında "Toplam Kalite Yönetimi'nin eğitim kurumlarında uygulanması" ile ilgili tezini vererek yüksek lisans derecesi aldı. Ertesi yıl Eskişehir Osmangazi Üniversitesi'nde aynı alanda doktora eğitimine başladı ve eğitimini halen sürdürmektedir. Aynı zamanda sekiz yıldır çeşitli devlet okullarında fen bilimleri öğretmeni olarak görev yapmaktadır. Eğitimde insan kaynaklarının geliştirilmesini çalışmalarının odak noktası olarak alan yazar, 2015 yılında Milli Eğitim Bakanlığı tarafından Ankara'da organize edilen Öğretmenler Günü programına il temsilcisi olarak davet edilmiştir.

Ferudun Sezgin, Doç. Dr.

Lisans eğitimini 1995-1999 yılları arasında Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesinde, yüksek lisans ve doktora eğitimini ise 1999-2006 yılları arasında Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünde Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında tamamladı. 1999-2000 yılları arasında sınıf öğretmeni olarak görev yaptı. 2000-2009 yılları arasında Gazi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümünde araştırma görevlisi olarak çalıştı. 2009 yılında yardımcı doçent ve 2012 yılında ise doçent unvanını aldı. 2010 yılında doktora sonrası akademik çalışmalar için Georgia State Üniversitesinde misafir öğretim üyesi olarak bulundu. Eğitim yönetimi ve denetimi alanında ulusal ve uluslararası makalelerinin yanı sıra çeşitli kitap ve kitap bölümleri bulunmaktadır. Eğitim bilimleri alanında çok sayıda dergide hakemlik ve yayın kurulu üyeliği yapmaktadır. 2012 yılından beri Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi dergisinin editörlüğünü yürütmekte olan yazar, Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümünde öğretim üyesi olarak görevine devam etmektedir.

Hasan Hüseyin Selvi

1974 yılında Eskişehir'de doğdu. 1999 yılında Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Özel Eğitim Öğretmenliği bölümünden mezun oldu. 2004 yılında Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programını bitirdi. Halen Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Doktora Programı tez aşamasında öğrencidir. Milli Eğitim Bakanlığında maarif müfettişi olarak çalışmaktadır. Özel eğitim ve eğitim yönetimi alanında çeşitli araştırmaları bulunmaktadır.

Hasan Şimşek, Prof. Dr.

Lisansını ODTÜ'de, yüksek lisansını Hacettepe Üniversitesi'nde ve Minnesota Üniversitesi'nde, doktorasını Minnesota Üniversitesi'nde (1992) tamamlamıştır. 1999-2000 yıllarında Minnesota Üniversitesi'nde misafir öğretim üyesi olarak görev almıştır. 1992-2010 arası ODTÜ'de öğretim üyesi olarak görev yapmıştır. Bahçeşehir Üniversitesi'nde rektör yardımcılığı yapmıştır. Halen Kültür Üniversitesi Eğitim Fakültesi dekanlığını yürütmektedir. Eğitim ve okul yönetimi, Liderlik, Yüksek Öğretim Örgüt ve Yönetimi, Stratejik Planlama, Toplam Kalite Yönetimi, Örgüt ve Yönetim Kuramları, Nitel Araştırma Yöntemleri alanında makale, kitap ve araştırmaları bulunmaktadır.

İdris Şahin, Doç. Dr.

1964 yılında Şanlıurfa doğdu. 1985 yılında Gazi Üniversitesi Kırşehir Eğitim Yüksekokulunu bitirdikten sonra 1986 yılında başlayarak 12 yıl çeşitli illerde sınıf öğretmeni olarak çalıştı. 1996'da DEÜ, Buca Eğitim Fakültesi, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalında lisans, 1999'da yüksek lisans, 2006'da ise doktora unvanını aldı. 2013 yılında doçent olan yazar, halen Buca Eğitim Fakültesi, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalında öğretim üyesi olarak çalışmaktadır.

İbrahim Hakan Karataş, Yrd. Doç. Dr.

1974'te Erzurum'da doğdu. 2008'de Marmara Üniversitesi Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi ABD'da doktora eğitimini tamamladı. 1998-2010 yılları arasında özel okullarda ve devlet okullarında öğretmenlik yaptı. 1999'da Kars Kafkas Üniversitesi'nde araştırma görevlisi, 2010-2015 yılları arasında Fatih Üniversitesi Eğitim Fakültesinde öğretim üyesi, 2012-2013 yılları arasında ABD'de University of Northern Iowa'da doktora sonrası araştırmacı olarak çalıştı. Halen İstanbul Medeniyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesinde Eğitim Bilimleri Bölüm Başkanı ve Sürekli Eğitim Merkezi müdür yardımcısı olarak görev yapmaktadır. Okul yöneticiliği, eğitim yöneticiliği, eğitim sosyolojisi ve eğitim politikaları alanlarında akademik çalışmalar yapmaktadır.

İlknur Maya, Doç. Dr.

İlknur Maya 1996 yılında Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği'nden mezun oldu. Yüksek lisansını, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nde Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı'nda 1999 yılında tamamladı. 2008 yılında ise, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı'nda doktorasını tamamladı. Hâlen Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümünde görev yapmakta olan yazarın, "eğitim kurumlarında risk yönetimi", "kriz yönetimi", "kaos ve karmaşıklık yönetimi", "değişim yönetimi", "stres yönetimi", "cinsiyet eşitsizlikleri", "sosyal adalet", "kadın liderliği", "değerler", "okul dışında kalan çocuklar", "uluslararası sınavlar ve eğitsel göstergeler" ve "karşılaştırmalı eğitim" konularında bilimsel çalışmaları bulunmaktadır. Yazarın, ulusal olarak "Eğitim kurumlarında risk yönetimi" adında bir kitabı, uluslararası olarak ise yayınlanmış üç farklı kitapta "Women, Leadership and Change", "Children Remaining Out Of The School and The Drop Out Problems as a Complex Case: Turkey and Other Countries" ve "Primary School Principals' Crisis Management Skills" adında bölüm yazarlıkları bulunmaktadır.

Kadir Beycioğlu, Doç. Dr.

Adana Borsa Lisesi'nden mezunu olan ve daha sonraki eğitim kademelerini ODTÜ, Çukurova Üniversitesi ve İnönü Üniversitesi'nde tamamlayan Dr. Kadir Beycioğlu, Dokuz Eylül Üniversitesi, Buca Eğitim Fakültesi'nde öğretim üyesi olarak görev yapmaktadır. Çalışma konuları arasında eğitimde değişim, okul gelişimi ve liderlik bulunan Beycioğlu, ayrıca eğitimde bilgisayar teknolojilerinin etik kullanımı konusunda da çalışmalar yapmıştır. Dr. Beycioğlu, International Study of Principal Preparation (ISPP) ve BELMAS /UCEA tarafından sürdürülen International School Leadership Development Network – Social Justice Leadership Strand projelerinde araştırmacı olarak görev yapmaktadır.

Dr. Beycioğlu'nun uluslararası ve ulusal hakemli dergilerde yayınlanmış makaleleri bulunmaktadır. Kadir Beycioğlu ayrıca çeşitli uluslararası dergilerde ve kitaplarda editörlük ve konuk editörlük yapmış, uluslararası ve ulusal yayınevleri tarafından basılan editörlü kitaplarda bölümler yayınlamıştır. Beycioğlu'nun son yayınları arasında Dr. Petros Pashiardis ile editörlüğünü yaptığı ve iki bölümün yazarı olduğu "Multidimensional Perspectives on Principal Leadership Effectiveness" adlı kitap bulunmaktadır.

Dr. Beycioğlu, European Educational Research Association (EERA), British Educational Leadership, Management & Administration Society (BELMAS) ve Commonwealth Council for Educational Administration and Management (CCEAM) ve Eğitim Yöneticileri ve Eğitim Deneticileri Derneği (EYEDDER) adlı mesleki dernek ve kuruluşlara üyedir.

Metin Özkan, Yrd. Doç. Dr.

1982 yılında Adıyaman'ın Besni İlçesi'nde doğan yazar, ilk ve orta öğrenimini Mersin'de tamamladıktan sonra 2000 yılında Ege Üniversitesi Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Öğretmenliği bölümünde yüksek öğrenime başlamıştır. 2005 yılında adı geçen fakültede lisans öğrenimini tamamlayan yazar, 2005-2009 yılları arasında Mersin Üniversitesi Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisansını, aynı anabilim dalında 2011-2014 yılları arasında Gaziantep Üniversitesi'nde Doktorasını tamamlamıştır. 2005-2010 yılları arasında Mersin'de bilgisayar öğretmenini olarak görev yapmıştır. Bu yıllar arasında sırasıyla koordinatör öğretmenlik, müdür yardımcılığı ve okul müdürlüğünün yanı sıra Mersin Valiliği Bilgi İşlem Koordinatörlüğü ve eğitim komisyonu üyeliği görevlerini yürütmüştür. 2010-2013 yılları arasında Kilis 7 Aralık Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü'nde Öğretim Görevlisi, 2013-2015 yılları arasında Gaziantep Üniversitesi'nde Eğitim Öğretim Planlamacısı olarak görev alan yazar, 2015 yılından itibaren Gaziantep Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü'nde öğretim üyesi olarak çalışmalarına devam etmektedir.

Mustafa Ayrar, Dr.

Eğitmen. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi'nde lisans, Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yüksek lisans, Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nde doktora öğrenimi gördü. Değişik okul ve kurumlarda öğretmenlik ve yöneticilik yaptı. Bilgiye dayalı okul yönetimi, okul yönetim süreçleri, akademik başarı ve özel eğitim alanlarında çalışmaları ve yayınları vardır. Temel uğraşı alanı, eğitimin ve okulun bilgiye dayalı yönetilmesidir. Öğretmenlik görevini sürdürmektedir.

Niyazi zer, Doç. Dr.

1980 yılında Malatya'da doğdu. İlk ve orta öğrenimini Malatya'da tamamladı. Lisans eğitimini 2003 yılında İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Fen Bilgisi ğretmenliği programından mezun olarak tamamladı. Aynı yıl Adıyaman İli Kahta İlçesine bağlı Bölükyayla ilköğretim okuluna Fen Bilgisi ğretmeni olarak atandı. 2003 yılında İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalında Yüksek Lisans eğitimine başladı. 2004 yılında MEB bünyesinde yürütmekte olduğu Fen Bilgisi ğretmenliği görevinden istifa ederek, İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesinde araştırma görevlisi olarak göreve başladı. 2010 yılında İnönü Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalında doktora eğitimini tamamladı. 2011 yılından beri İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesinde ğretim yesi olarak çalışmalarını sürdürmektedir. Okul güvenliği, örgütsel davranış, eğitim ve teknoloji ilgi alanları arasında yer almaktadır.

Sait Akbaşlı, Doç. Dr.

Mersin İli, Gülnar İlçesi, Ulupınar Köyünde doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimin Silifke'de Tamamladı. Selçuk niversitesi'den mezun oldu. MEB'e bağlı okullarda öğretmenlik ve yöneticilik yaptı. Aynı zamanda Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi bölümüne devam ederek, 1994 yılında mezun oldu. Mezuniyet sonrası Milli Eğitim Bakanlığı'nda İlk ğretim Müfettiş Yardımcısı olarak görev yaptı. Selçuk Üniversitesi Eğitim Fakültesine 1995 yılında ğretim görevlisi olarak atandı. 2007 yılında Hacettepe niversitesinde doktora eğitimini tamamladı. 2008-2015 yılları arasında Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesinde ğretim yesi olarak görev yaptı 2015 yılı Haziranında Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalına Doçent olarak atandı. Eğitim Bilimleri alanında yayımlanmış çok sayıda ulusal ve uluslararası makaleleri ve bildirileri bulunmaktadır.

Semra Kıranlı Güngör, Yrd. Doç. Dr.

1992 yılında Anadolu Üniversitesi Yabancı Diller Eğitimi İngiliz Dili Eğitimi Anabilim dalı lisans eğitiminden mezun olmuştur. 2002 yılında Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi bölümünden “Ortaöğretim okul yöneticilerinin etik ilkeleri uygulama ve etik ikilemleri çözümlene yeterliliği” adlı tezi ile yüksek lisans eğitimini tamamlamıştır. 2010 yılında Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünden “Eskişehir il merkezi devlet lisesi ve özel lise müdürlerinin yönetici davranış biçimleri” adlı doktora tezi ile doktor unvanını almıştır. 2012 Aralık ayından itibaren Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Fakültesinde görev yapmaktadır. “Ahlaki Liderlik: Okul gelişiminin özüne inmek” (Kasım 2015, Nobel Yay.), adlı çeviri kitabı bulunmaktadır. Eğitim yönetiminde etik, okul yönetiminde etik, etik karar verme, etik liderlik, değerler eğitimi konularında çalışmalar yapmaktadır. Eğitim yönetimi alanında çeşitli konularda bildiri, makale, çeviri, çeviri kitap bölüm çalışmaları bulunmaktadır.

Serkan Koşar, Dr.

Lisans eğitimini 2005 yılında Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesinde, Yüksek Lisans eğitimini 2008 yılında ve Doktora eğitimini ise 2012 yılında Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsünde tamamlamıştır. Bir süre Millî Eğitim Bakanlığında Müdür Yetkili Sınıf Öğretmeni olarak görev yapmış ve sonrasında Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümünde araştırma görevlisi olarak göreve başlamıştır. Serkan Koşar, Gazi Üniversitesi tarafından düzenlenen kongre, sempozyum ve komisyonlarda, çeşitli kamu ve özel kurumlar tarafından desteklenen projelerde araştırmacı ve bursiyer olarak görev yapmıştır. Eğitim yönetimi alanında ulusal ve uluslararası makaleleri, bildirimleri ve kitap bölümleri bulunmaktadır. 2006-2011 yılları arasında Türk Eğitim Bilimleri Dergisi'nde görev almıştır ve 2012 yılından itibaren de Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi dergisinde editör yardımcısı olarak görev yapmaktadır. Serkan Koşar, 2005 yılından itibaren Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümünde araştırma görevlisi olarak görevine devam etmektedir.

Servet Özdemir, Prof. Dr.

Ankara doğumlu olan Prof. Dr. Servet Özdemir, 1983 yılında Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Eğitim Yönetimi ve Planlaması Bölümü'nden lisans derecesini, 1986 yılında Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı'ndan yüksek lisans derecesini ve 1989 yılında Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı'ndan doktora derecesini almıştır. Prof. Dr. Servet ÖZDEMİR, 1995-2001 yılları arasında Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim, Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı'nda doçent ve 2003-2014 yılları arasında aynı üniversitede profesör olarak görev yapmıştır. Yazar halen Başkent Üniversitesi Eğitim Fakültesi bünyesinde öğretim üyesi olarak görev yapmaktadır.

Yaşar Kondakçı, Doç. Dr.

Lisans eğitimini, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü'nde; lisans yandal çalışmasını Orta Doğu Teknik Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü'nde; yüksek lisans çalışmasını 1998-2000 yılları arasında Orta Doğu Teknik Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi ve Planlaması alanında; doktora çalışmasını 2002-2005 yılları arasında Belçika'nın Ghent Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon Bölümü'nde tamamladı. 2008-2009 yılları arasında Avrupa Eğitim Araştırmaları Birliği konsey üyeliği görevini yürütmüştür. Kondakçı, ulusal ve uluslararası dergilerde hakemlik yapmakta ve ulusal ve uluslararası kitap ve dergilerde kitap bölümü ve makalesi bulunmaktadır.

Yılmaz Tonbul, Doç. Dr.

Lisans eğitimini Hacettepe'de, yüksek lisans ve doktora eğitimini Dokuz Eylül Üniversitesinde tamamladı. 1995-2003 yılları arasında ilköğretim ve ortaöğretim okullarında öğretmenlik yaptı. 2003 yılında Ege Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim dalında araştırma görevlisi olarak işe başladı. Halen burada doçent olarak çalışmaya devam etmektedir. Öğretmen yetiştirme, yönetici yeterlikleri, okul kültürü, lisansüstü eğitim ve yükseköğretimin yönetimi alanlarında çalışmalar yapmaktadır.

Zeki Öğdem, Dr.

1982 Burdur doğumlu olan Dr. Öğdem, lisans derecesini 2007 yılında Süleyman Demirel Üniversitesi Eğitim Fakültesi Fen Bilgisi Öğretmenliği Bölümü'nden, yüksek lisans derecesini 2010 yılında Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nden ve doktora derecesini 2015 yılında Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı'ndan almıştır. Yazar halen Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü Eğitim Yönetimi, Teftişı, Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı'nda Araştırma Görevlisi olarak görev yapmaktadır.

BÖLÜMLER VE YAZARLARI

Bölüm 1: Eğitim Yönetimi ve Denetimi Alanının Durumu ve Geleceği

Ahmet AYPAY - *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi*

Bölüm 2: Dünyada ve Türkiye’de Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesine Genel Bir Bakış

Hasan ŞİMŞEK - *Kültür Üniversitesi*

Deniz ÖRÜCÜ - *Başkent Üniversitesi*

Bölüm 3: Okul Müdür Yardımcıları

Kadir BEYÇİOĞLU - *Dokuz Eylül Üniversitesi*

İdris ŞAHİN - *Dokuz Eylül Üniversitesi*

Bölüm 4: Öğretmenlikten Okul Yöneticiliğine Bir Yolculuk

Elif AYDOĞDU ÖZOĞLU - *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi*

Ayşe DÖNMEZ - *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi*

Bölüm 5: Okul Müdürlerinin Yeterlikleri ve Değerlendirilmesi

Ahmet AYPAY - *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi*

Ayşe DÖNMEZ - *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi*

Bölüm 6: Okul Yöneticilerinin Liderlik Becerileri ve Yeterlik Alanları

Erdem OKLAY - *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi*

Bölüm 7: Okul Müdürü Yetiştirmede 2015: Sorunlar ve Gelecek

Mustafa AYRAL - *MEB Ankara*

Bölüm 8: Okul Müdürlerinin Yetiştirilmesinde Dünyadan Örnek Programlar

İlknur MAYA - *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi*

Bölüm 9: Okul Müdürlerinin Yetiştirilmesi: Kültürlerarası Bir İnceleme

Kadir BEYÇİOĞLU - *Dokuz Eylül Üniversitesi*

Deniz ÖRÜCÜ - *Başkent Üniversitesi*

Yaşar KONDAKÇI - *Orta Doğu Teknik Üniversitesi*

Ebru OĞUZ - *Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi*

Bölüm 10: Mevcut Okul Müdürlerinin Hizmet-İçinde/ İşbaşında Yetiştirilmesi

İbrahim Hakan KARATAŞ - *İstanbul Medeniyet Üniversitesi*

Bölüm 11: Lisansüstü Programlar Aracılığıyla Okul Yöneticisi Yetiştirme

Yılmaz TONBUL - *Ege Üniversitesi*

Bölüm 12: Okul Yönetiminde Etik

Semra Kıranlı GÜNGÖR - *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi*

Bölüm 13: Okul Yöneticilerinin Örgütsel Roller

Abdullah BALIKÇI - *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi*

Ahmet AYPAY - *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi*

Sait AKBAŞLI - *Hacettepe Üniversitesi*

Bölüm 14: İl Millî Eğitim Müdürlerinin Seçilmesi, Atanması ve Yetiştirilmesi

Burhanettin DÖNMEZ - *İnönü Üniversitesi*

Niyazi ÖZER - *İnönü Üniversitesi*

Bölüm 15: İlçe Millî Eğitim Müdürlerinin Seçilmesi, Atanması ve Yetiştirilmesi

Engin ASLANARGUN - *Düzce Üniversitesi*

Bölüm 16: Millî Eğitim Şube Müdürleri

Metin ÖZKAN - *Gaziantep Üniversitesi*

Bölüm 17: Bakanlık Merkez Örgütü: Uzmanlar, Daire Başkanları ve Üst Düzey Yöneticiler

Servet ÖZDEMİR - *Başkent Üniversitesi*

Ferudun SEZGİN - *Gazi Üniversitesi*

Serkan KOŞAR - *Gazi Üniversitesi*

Bölüm 18: Eğitim Yönetiminde Sertifikalandırma ve Akreditasyon

Servet ÖZDEMİR - *Başkent Üniversitesi*

Ali Çağatay KILINÇ - *Karabük Üniversitesi*

Zeki ÖĞDEM - *Gazi Üniversitesi*

Bölüm 19: Türkiye'de Millî Eğitim Müfettişliğinin Tarihi ve Müfettişliğe Geçiş

Celal GÜLŞEN - *Fatih Üniversitesi*

Bölüm 20: Türkiye'de Maarif Müfettişliği

Celal GÜLŞEN - *Fatih Üniversitesi*

Bölüm 21: Özel Eğitim Kurumlarının Yönetimi ve Denetimi

Hasan Hüseyin SELVİ - *Zonguldak Millî Eğitim Müdürlüğü*

Bölüm 22: Eğitim ve Okul Yönetimi: Meslekleşmeyen Bir Alanda Meslekleştirme Girişimi

Mehmet Şişman

İÇİNDEKİLER

Öncesinde.....	iii
Ön Söz.....	v
Bölümler ve Yazarları.....	xix

1. BÖLÜM

EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ALANININ DURUMU VE GELECEĞİ

Özet	1
------------	---

2. BÖLÜM

DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE OKUL YÖNETİCİLERİNİN YETİŞTİRİLMESİNE GENEL BİR BAKIŞ

Özet	21
Giriş.....	21
Eğitim Yönetiminin Gelişimi	22
Türkiye'de Eğitim Yönetiminin Gelişimi	24
Uluslararası Örnekler.....	27
Sonsöz	30
Kaynakça.....	31

3. BÖLÜM

OKUL MÜDÜR YARDIMCILARI

Özet	33
Giriş.....	33
Öğretmenlikten Okul Müdür Yardımcılığına Geçiş	34
Okul Müdür Yardımcılarının Yeterlikleri.....	34
Okul Müdür Yardımcılığı	35
Okul Müdür Yardımcılarının Yetiştirilmesi, Seçilmesi ve Atanması.....	37
Okul Müdür Yardımcılarının Yetiştirilmesine Yönelik Politikalar	39
Bir Araştırma	41

Araştırmanın Amacı ve Önemi	41
Yöntem	42
Bulgular	42
Müdür yardımcılarının müdür yardımcılığını seçme nedenleri.....	42
Müdür yardımcılarının mesleki gelecek ya da kariyer planlarına ilişkin düşünceleri	42
Müdür yardımcılarının okulda oynadıkları rol ve işlevler.....	43
Okulda müdür yardımcılara yüklenen sorumluluklar ve bu sorumlulukları yerine getirirken müdür yardımcılarının yaşadıkları güçlükler.....	45
Müdür yardımcılarının görev alanları ile ilgili mevzuat ve uygulama hakkındaki düşünceleri	46
Okul Müdür Yardımcılarının Yetiştirilmesinde Bir Model Önerisi.....	48
Kaynakça.....	48

4. BÖLÜM

ÖĞRETMENLİKTEN OKUL YÖNETİCİLİĞİNE BİR YOLCULUK

Özet	51
Giriş.....	52
Öğretmenlikten Müdür Yardımcılığına Geçiş Süreci: Roller, Nedenler ve Sorunlar	53
Müdür Yardımcılığından Müdürlüğe Geçiş: Roller, Nedenler ve Sorunlar	55
Sonuç ve Değerlendirme	58
Kaynakça.....	60

5. BÖLÜM

OKUL MÜDÜRLERİNİN YETERLİKLERİ VE DEĞERLENDİRİLMESİ

Özet	63
Giriş.....	63
Yeterlikler.....	64
Alt Yeterlikler	66
Okul Müdürü Yeterlikleri.....	68

Standartları Temel Alan Değerlendirme	70
Okul Müdürlerini Değerlendirme Boyutları	70
Okul Müdürlerini Değerlendirme Politikası Performans Değerlendirme	72
Okul Müdürlerini Değerlendirmede Kullanılan Yöntemler	74
Akran Grubu Değerlendirmesi	77
Portfolyo Değerlendirmesi	78
Okul Müdürlerini Değerlendirmede Performans Sözleşmeleri.....	79
Değerlendirme Merkezleri	79
Çok Boyutlu Liderlik Değerlendirmesi	81
Sonuç ve Değerlendirme	82
Kaynakça.....	83

6. BÖLÜM

OKUL YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK BECERİLERİ VE YETERLİK ALANLARI

Özet	87
Giriş.....	88
Yeni Yönetim Paradigmaları ve Yönetici Yeterlikleri.....	88
Dünyadan Okul Müdürlüğü Standartlarına Örnekler	90
Okul Müdürlerinin Yeterlik Alanları	93
Teknik, İnsani ve Kavramsal Beceriler	95
Okul Müdürlerinin Liderlik Biçimleri.....	97
Öğretim Lideri Olarak Okul Müdürü.....	97
Dönüşüm Lideri Olarak Okul Müdürü.....	99
Etik Lider Olarak Okul Müdürü.....	101
Lider Yöneticilik	102
Yönetimsel Yetkinlikler.....	103
Sonuç ve Değerlendirme	104
Kaynakça.....	107

7. BÖLÜM

OKUL MÜDÜRÜ YETİŞTİRMEDE 2015: SORUNLAR VE GELECEK

Özet	113
Giriş.....	114
Türkiye’de Eğitim Yönetimi Biliminin ve Okul Müdürü Atama Uygulamasının Tarihsel Gelişimi	115
Varolan Okul Müdürü Atama Mevzuatı ve Uygulamaların Değerlendirilmesi	129
a. Okul müdürleri değerlendirmeye alınmalı mıdır?.....	129
b. Okul müdürlerini kimler değerlendirmelidir?	129
c. Okul müdürlerini değerlendiren kişilerin değerlendirmedeki ağırlıkları ne olmalıdır?	132
d. Okul müdürleri nasıl ve hangi araçlarla değerlendirilmelidir?	134
e. Okul müdürü değerlendirme uygulamasında dikkat çeken noktalar	136
Gelecek.....	140
Kaynakça.....	144

8. BÖLÜM

OKUL MÜDÜRLERİNİN YETİŞTİRİLMESİNDE DÜNYADAN ÖRNEK PROGRAMLAR

Özet	147
Amerika Birleşik Devletleri’nde Okul Müdürlerinin Yetiştirilmesi	148
Kanada’da Okul Müdürlerinin Yetiştirilmesi	151
Avustralya’da Okul Müdürlerinin Yetiştirilmesi.....	152
İngiltere’de Okul Müdürlerinin Yetiştirilmesi.....	154
Almanya’da Okul Müdürlerinin Yetiştirilmesi.....	156
Fransa’da Okul Müdürlerinin Yetiştirilmesi.....	157
Hollanda’da Okul Müdürlerinin Yetiştirilmesi	159
Güney Kore’de Okul Müdürlerinin Yetiştirilmesi	161
Yeni Zelanda’da Okul Müdürlerinin Yetiştirilmesi.....	162
Çin’de Okul Müdürlerinin Yetiştirilmesi.....	164
Sonuç ve Değerlendirme	166
Kaynakça.....	168

9. BÖLÜM

OKUL MÜDÜRLERİNİN YETİŞTİRİLMESİ: KÜLTÜRLERARASI BİR İNCELEME

Özet	173
Giriş.....	174
Amerika Birleşik Devletleri ve Kanada	175
Avrupa.....	177
Uzakdoğu Ülkeleri.....	183
Avustralya.....	187
Sonuç ve Değerlendirme	192
Kaynakça.....	193

10. BÖLÜM

MEVCUT OKUL MÜDÜRLERİNİN HİZMET-İÇİNDE/ İŞBAŞINDA YETİŞTİRİLMESİ

Özet	197
Giriş.....	198
Modeller ve Yöntemler.....	202
Eğitim İhtiyacı Alanları	205
Görevdeki Okul Yöneticilerinin Yenilenme ve Gelişmelerine İlişkin Uygulamalar.....	206
Karşılaşılan Engeller.....	209
Model Önerisi	210
İçerik Önerisi	212
Sonuç ve Değerlendirme	213
Kaynakça.....	213

11. BÖLÜM

LİSANSÜSTÜ PROGRAMLAR ARACILIĞIYLA OKUL YÖNETİCİSİ YETİŞTİRME

Özet	217
Okul Yöneticileri Niçin Eğitim Almalı?	217
Türkiyede Yükseköğretim Kurumları Aracılığıyla Okul Yöneticisi Yetiştirme Uygulamalarının Kısa Bir Tarihçesi	219

Yurtdışında Lisansüstü Programlar Aracılığıyla Okul Yöneticisi Yetiştirme Uygulamaları.....	220
Lisansüstü Eğitim Programlarının Niteliğini Etkileyen Etmenler	221
Eğitim Bakanlığı-Üniversite İşbirliği	222
Planlama Süreci	223
Lisansüstü Programların Çeşitliliği.....	223
Programlara Başvuru Ölçütleri ve Öğrenci Seçme Uygulamaları	224
Öğretim Elemanlarının Nitelikleri.....	226
EYTPE Lisansüstü Eğitim Programları	228
EYTPE Programlarına Yönelik Eleştiriler	230
Programlarda Okutulacak Dersler ve Yetiştirme Uygulamaları	232
Okutulacak Dersler	233
Disiplinler Arası Dersler.....	237
Derslerin İşlenişi ve Yetiştirme Uygulamaları	238
Ölçme ve Değerlendirme	241
Program Değerlendirme.....	241
Programların Akreditasyonu	242
Sonuç ve Değerlendirme	243
Öneriler.....	244
Kaynakça.....	246

12. BÖLÜM

OKUL YÖNETİMİNDE ETİK

Özet	253
Etik ve Ahlak Kavramları	254
İş ve Çalışma Etiği	255
İş Etiği ve Sosyal Sorumluluk.....	256
İş Etiği ve Yasalar	257
İş Etiği ve İş Ahlakı.....	258
İş Etiği ve Çalışma Etiği	259
Kamu Yönetiminde Etik	259
Kamuda Yönetiminde Etik Yozlaşma.....	260

Kamuda Yönetimde Yolsuzluk	260
Kamu Yönetiminde Etik Düzenlemeler.....	260
Kamu Görevlileri Etik Kurulu	262
Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri.....	263
Kamu Görevlileri Etik Sözleşmesi.....	263
Eğitimde Etik Sözleşme	264
Meslek Etiği	265
Mesleki Etik Kodlar/İlkeler	266
Eğitim ve Okul Yönetiminde Etik	266
Okul Yöneticileri İçin Etik İlkeler	267
Okulda Etik Komisyonları.....	268
Eğitimde ve Okulda Etik Liderlik.....	269
Eğitimde ve Okulda Etik Karar Verme	270
Öğretmenlik Meslek Etiği İlkeleri	271
Öğretmenlik Meslek Yemini	272
Okullarda Etik Eğitimi.....	273
Okullarda Etik İnkilemler ve Sorunlar	273
Örnek Olaylar	274
Örnek Olay 1: Heterojen Sınıflarda Eğitim.....	274
Örnek Olay 2: Hafta Sonu Kursları	275
Örnek Olay 3: Başarısız Öğrenciler.....	275
Örnek Olay 4: Okul Temizlik İşleri	275
Kaynakça.....	275

13. BÖLÜM

OKUL YÖNETİCİLERİNİN ÖRGÜTSEL ROLLERİ

Özet	279
Giriş.....	280
Amaç	283
Önem	283
Yöntem	283
Araştırma Deseni.....	283
Araştırmanın Katılımcıları.....	283

Verilerin Analizi	284
Bulgular ve Yorumlar	285
Okul Müdürü ve Rol Algısına İlişkin Bulgular ve Yorumlar	285
Rollerle İlgili Mevcut Duruma İlişkin Bulgular ve Yorumlar	286
Rollerin Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular ve Yorumlar	288
Sonuç ve Değerlendirme	289
Kaynakça.....	291

14. BÖLÜM

İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLERİNİN SEÇİLMESİ, ATANMASI VE YETİŞTİRİLMESİ

Özet	293
Giriş.....	294
İl Millî Eğitim Müdürlerinin Seçilmesi	297
İl Millî Eğitim Müdürlerinin Yetiştirilmesi.....	298
Sonuç ve Değerlendirme	300
Kaynakça.....	301

15. BÖLÜM

İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLERİNİN SEÇİLMESİ, ATANMASI VE YETİŞTİRİLMESİ

Özet	305
Giriş.....	306
İlçe Millî Eğitim Müdürlüklerinin Görev Tanımları, Sorumlulukları ve Yetkileri	308
İlçe Millî Eğitim Müdürlerinin Seçilmesi, Yetiştirilmesi ve Hizmet İçi Eğitimleri	310
Eğitim Öğretimin Niteliğini Arttırmaya Yönelik Öğretim Liderliği Becerileri.....	311
Diğer Üst Düzey Yöneticilerle ve Güç Merkezleriyle İşbirliği Yapabilecek Düzeyde Kamu Yönetimi Perspektifi	312
Sonuç ve Değerlendirme	313
Kaynakça.....	314

16. BÖLÜM

MİLLİ EĞİTİM ŞUBE MÜDÜRLERİ

Özet	317
Giriş.....	317
Şube Müdürlüğüne Geçiş.....	322
Şube Müdürlerinin Hizmet-Öncesi Eğitimi	325
Şube Müdürlerinin Hizmet-İçinde Yetiştirilmesi	325
Kaynakça.....	327

17. BÖLÜM

BAKANLIK MERKEZ ÖRGÜTÜ: UZMANLAR, DAİRE BAŞKANLARI VE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLER

Özet	329
Giriş.....	330
3797 Sayılı Kanun ile 652 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname Arasındaki Farklar.....	334
Millî Eğitim Bakanlığı Örgüt Yapısı.....	336
Bakan.....	337
Bakan Yardımcısı.....	338
Müsteşar ve Müsteşar Yardımcıları	338
Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı	339
Genel Müdürler	340
Daire Başkanları	341
Uzmanlar	342
Sonuç ve Değerlendirme	342
Kaynakça.....	344

18. BÖLÜM

EĞİTİM YÖNETİMİNDE SERTİFİKALANDIRMA VE AKREDİTASYON

Özet	347
Giriş	348
Yükseköğretimde Akreditasyon Süreci: Temel Kavramlar	351
Yurt Dışında Yükseköğretimde Akreditasyon Sürecine İlişkin Uygulamalar	354
Türkiye’de Yükseköğretimde Akreditasyon Sürecine İlişkin Uygulamalar	358
Türkiye’de Eğitim Fakültelerinde Akreditasyon Süreci	360
ABD’de Eğitim Yönetici ve Deneticilerinin Yetiştirilmesinde Sertifikalandırma ve Akreditasyon Süreçleri	362
ABD’de Eğitim Yönetici ve Deneticilerinin Yetiştirilmesi ile Akreditasyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Teksas Eyaleti Örneği	366
Türkiye’de Eğitim Yönetici ve Deneticilerinin Yetiştirilmesinde Sertifikalandırma ve Akreditasyon Süreçleri	367
Türkiye’de EYD Programlarının Akreditasyonu: Bir Model Önerisi	370
Sonuç Yerine	372
Kaynakça	374

19. BÖLÜM

TÜRKİYE’DE MİLLİ EĞİTİM MÜFETTİŞLİĞİNİN TARİHİ VE MÜFETTİŞLİĞE GEÇİŞ

Özet	381
Giriş	382
Türkiye’de Maarif Müfettişliğinin Tarihi	383
Cumhuriyet Öncesi İmparatorluk Döneminde Teftiş	383
Cumhuriyet Döneminde Teftiş	389
Maarif Müfettişliğine Geçiş	393
Sonuç ve Değerlendirme	399
Kaynakça	400

20. BÖLÜM

TÜRKİYE'DE MAARİF MÜFETTİŞLİĞİ

Özet	403
Giriş.....	404
Maarif Müfettişliği ve Maarif Müfettişlerinin Hizmet Öncesi Eğitimi	407
Maarif Müfettişlerinin Hizmet İçinde Yetiştirilmesi	413
Teftiş Sistemiyle İlgili Sorunlar.....	416
Sonuç ve Değerlendirme	419
Kaynakça.....	420

21. BÖLÜM

ÖZEL EĞİTİM KURUMLARININ YÖNETİMİ VE DENETİMİ

Özet	425
Giriş.....	426
Ülkemizde Özel Eğitim Kurumlarının Yönetiminin Tarihsel Gelişimi	427
Özel Eğitimde Okul Yöneticiliği.....	432
Özel Eğitimde Denetim Hizmetleri	435
Özel Eğitim Kurumlarının Denetimlerinden Sorumlu Müfettişler	436
Özel Eğitim Kurumlarına İlişkin Müfettişin Mentorluk Rolü.....	437
Özel Eğitim Kurumlarına Yönetici ve Müfettiş Seçilmesi ve Yetiştirilmesi.....	441
Özel Eğitim Müfettişliği.....	444
Sorunlar	445
Öneriler.....	446
Kaynakça.....	446

22. BÖLÜM

EĞİTİM VE OKUL YÖNETİMİ: MESLEKLEŞMEYEN BİR ALANDA MESLEKLEŞTİRME GİRİŞİMİ

Giriş.....	451
Eğitim ve Okul Yönetiminin Teorik Temelleri	452
Kuramdan Uygulamaya Eğitim Yönetimi	454
Eğitim Yönetimi Araştırmaları ve Uygulama	456
Kamu Yönetimi İçinde Eğitim Yönetimi	456
Eğitim Yönetiminde Unvanlar ve Roller	457
Eğitimde Yeterlilikler ya da Standartlar.....	458
Eğitim Yöneticiliğinden Eğitim ve Öğretim Liderliğine	458
Anılardaki Eğitim ve Okul Yöneticileri	459
Bir Öğretmenden Okuldan Ayrılan Yöneticiye Mektup.....	462

1. BÖLÜM

EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ALANININ DURUMU VE GELECEĞİ

Ahmet AYPAY

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi

Özet

Eğitim sorunu, Türkiye'nin en önemli ve öncelikli sorunları arasında olup eğitim ve okul yöneticileri, ülkenin geleceğini yönlendirecek ve şekillendirecek öğrencileri yetiştirmekle yükümlüdür. Okul yöneticileri, öğrencilerin ailelerinin dışında ilk karşılaştıkları ve içinde uzun bir süre eğitim aldıkları kurumları yöneten kişilerdir. Geçmişte özellikle ilkokullarda okul müdürü yerine "başöğretmen" ifadesinin kullanılması oldukça anlamlıdır. Bu bölümde kitabın bölümlerine ilişkin kısa özetlerle birlikte, eğitim yöneticisi ve deneticilerinin seçilmesi, atanması ve geliştirilmesi konusunda öneriler de geliştirilmiştir.

Eğitim yönetimi alanında çalışan akademisyenler, bu alanın epistemolojik ve teorik temelleriyle ilgili sorunlarla uğraşırken, uygulamadaki sorunları ihmal edebilmektedir. Bir bilim alanı, elbette işlevini tamamen uygulamaya bağlı olarak yerine getiremez. Ancak uygulamanın ciddi bir biçimde ihmal edilmesi, eğitimin gündelik sorunlarından uzaklaşılması sonucunu ortaya çıkarmıştır. Genel olarak gelişmiş ülkelerin birçoğunda okul yöneticilerinin profesyonelleşmesi ve belirli bir düzeyde eğitim alması gerekli görülmektedir. Türkiye'de eğitim yöneticileri, öncelikle usta-çırak ilişkisi içinde yetişmekte; daha sonra diploma, sertifika ve yayın gibi ek kriterleri sağlamaları beklenmektedir. Bunları, sınavlar ve kısa süreli eğitime dayalı bir atama süreci izlemektedir. Yakın zamanda da sınav sistemi belli

pozisyonlar dışında tamamen kaldırılmış; mülakata dayalı bir değerlendirme ve seçme süreci geliştirilmiştir. Bu değerlendirmeler, okul müdür yardımcılarında başlayarak Bakanlık üst düzey yöneticilerini de içine almalıdır. Yöneticilikte, öğretmenlikte de olduğu gibi bir adaylık sürecinin olması, hem nesnel hem öznel kriterlerin olması, eğitim yöneticisi ve müfettişlere yönelik eğitimin, teori-uygulama dengesini gözetmesi, söz konusu eğitimlerin uygulamayı yönlendirecek bir biçimde geliştirilmesi bir zorunluluktur.

Şimşek ve Örucü tarafından hazırlanan ikinci bölümde, genel olarak Dünyada ve Türkiye’de okul yöneticilerinin yetiştirilmesi değerlendirilmektedir. Şimşek ve Örucü eğitim yöneticisi yetiştirme ile öğretmen yetiştirme sorununun birlikte düşünülmesi gerektiğini ifade etmektedirler. Yazarlara göre; dünyada “uygulamalı disiplinler arası bir alan” olan eğitim yönetimi, halen büyük oranda pozitif bir bilim olarak kabul edilmektedir. Ancak Türkiye’de, eğitim yönetimi, kurama dayalı bir bilgi yığını değil, uygulamanın ön planda tutulduğu bir çalışma alanı olmalıdır. Eğitim yönetimi, kendini klasik bir disiplin olmamasına karşın, üniversitede kabul görebilmek için klasik bir disiplinmiş gibi bir çaba içine girmiştir. Bu çabanın başarılı olmadığı açıktır. Şimşek ve Örucü, Türkiye’de eğitim yöneticisi yetiştirmeyi üç dönem halinde ele almaktadırlar. Bunlardan birincisi çıraklık modeli, ikincisi eğitim bilimleri modelidir. Üçüncü aşama, MEB tarafından 1999 yılında uygulamaya konan, sınava ek olarak bazı ilave niteliklerin tercih nedeni olarak kullanılmasıdır. Ancak, yazarlara göre bunların tamamı “çıraklık modeli”nin farklı versiyonlarıdır. Türkiye’de kısa süreli hizmet-öncesi ve hizmet-içi eğitimlerle okul yöneticileri atanabilmektedir. Ancak deneyimler, bunun başarılı olmadığını ortaya koymaktadır. Uluslararası düzeyde, yüksek lisans veya doktora dereceleri istenebilmektedir. İlçe düzeyinde ise, doktora dereceleri istenebilmektedir. Yetiştirme programları ise uygulama temellidir. Ayrıca, farklı ülkelerde belli nitelikler gerektiren sertifikalar veya standartlar bulunmaktadır.

Şimşek ve Örucü’nün OECD ülkelerinde yönetici yetiştirmeye atfen kullandıkları rapordan bir tablo, bu ülkelerde toplam 22 ülke arasında 19 ülkede hizmet-öncesi yetiştirme programı bulunmaktadır. Aynı ülkeler arasında 13 ülkede bir oryantasyon programı bulunmaktadır. Son olarak, bu ülkelerden 18’inde hizmet-içi eğitim programları bulunmaktadır. Bütün bunlar, yönetici yetiştirme sorunumuzu farklı açılardan incelememizi gerektirmektedir.

Beycioğlu ve Şahin’in üçüncü bölümde Cranston ve meslektaşlarından (2004) aktardıkları gibi “unutulmuş liderler” olarak algılanan okul müdür yardımcılarını, belki de eğitim yönetiminin en zor işlevlerini üstlenmiş kişiler olarak adlandırılabilir. Müdür yardımcılığı görevi, okul yönetiminde kariyer yapmak isteyen bir kişi için giriş seviyesinde yer aldığından dolayı önemli bir pozisyon olarak görülmesi-

ne rağmen, müdür yardımcıları hakkındaki çalışmalar, okul müdürlüğüne odaklanan çalışmalara oranla sınırlı sayıdadır. Bu durum, hem bilgi-beceri gerektirdiği hem de yeni bir role geçişle birlikte yeni bir sosyalleşme süreci gerektirdiği için zorluklarla doludur. Okul müdür yardımcılığı, eğitim yöneticiliğinin ilk adımıdır. Okul müdürlüğü için öğretmenliği de içeren ancak ondan farklı bir dizi bilgi, beceri ve deneyim gerektiren müdür yardımcılığı görevinde bir deneme süresinin gerekliliği ifade edilebilir. Okul yönetimiyle ilgili araştırmalar genelde müdürler üzerinde yoğunlaştığından okul müdür yardımcılıyla ilgili araştırmalar, nicelik olarak yeterli değildir. Türkiye’de yaklaşık 43.000 müdür yardımcısı olmasına rağmen okul müdür yardımcılarının yetiştirilmelerine yönelik kapsamlı bir politika-mız bulunmamaktadır.

Müdür yardımcılarının bir kısmı, okul müdürlüğüne geçişi bir kariyer olarak görmemekte; yöneticilikte ilerleme imkanlarını çok sınırlı olarak görmektedir. Bu durumda gelecek için kendilerine yatırım yaparak kendilerini yetiştirmelerinin ve geliştirmelerinin gerektiğini düşünmemektedirler. Bu nedenle de geleceğe dönük olarak kendileri için hedefler belirleyememektedirler. Mintzberg (2014)’in örgüt yapısı dikkate alındığında müdür yardımcıları, okul açısından bir orta kademe yöneticisi gibi görülebilir. Ancak müdür yardımcıları, okul müdürünün kararlarını etkileyebilir. Orta kademe yöneticiliğinde önemli sorun, yetki-sorumluluk dengesinin, ikincisinden yana ağır basmasıdır. Bu durum, yetki-sorumluk karmaşası ve arada kalmaları nedeniyle yabancılaşma sorununu ortaya çıkarır. Müdür yardımcılarının çalışma koşulları, diğer yöneticiler gibi çoğu kez mesai saatlerinin dışına taşar. Beycioğlu ve Şahin’in bu kitabın üçüncü bölümünde önerdikleri gibi, müdür yardımcılara yönelik modüler eğitimler geliştirilmelidir. Ayrıca, müdür yardımcısından müdürlüğe geçişlerin de mevzuatla düzenlenmesi gereklidir. Bu düzenlemeler, sınav, eğitim ve uygulama boyutlarını içermelidir. Ancak, görev, yetki ve sorumluluklarının netleştirilmesi, başka yöneticiler gibi karşılanması zor bir talep olarak görülebilir. Yine Mintzberg’e (2014) referansla yöneticinin görevi mevzuatla sınırlandırılırsa, o pozisyon yönetici pozisyonu olmaktan çıkar ve herhangi bir memurun yapabileceği bir iş haline dönüşür. Okul müdürü, yaygın bir biçimde tanımlandığı gibi okulda “bir orkestra şefi” gibi olmalıdır. Ondaki beklenen, okul içindeki koordinasyonu daha etkili bir biçimde sağlamaktır.

Aydoğdu-Özoğlu ve Dönmez tarafından hazırlanan dördüncü bölümde eğitim kurumlarında öğretmenlikten müdür yardımcılığına ve müdürlüğe geçiş süreçleriyle bu süreçte rol oynayan faktörler ele alınmıştır. Öğretmenlerin müdür yardımcısı olmasında belirgin etmenler; yaş, kıdem, cinsiyet, kariyer yapma isteği, maaş artışı olarak sıralanmıştır. Müdür yardımcılarının müdürlüğe geçiş tercihinde rol oynayan faktörler ise cinsiyet, yaş, iş tatmini, yönetim süreçlerine katılım,

mevzuat olarak sıralanabilir. Ayrıca müdür yardımcılarının görevleri, rolleri, sorumlulukları, buna dayalı olarak yaşadıkları rol değişimleri ve rol çatışmaları üzerinde durulmuştur. Yapılan araştırmalar incelendiğinde müdür yardımcılarının, mesai saatleri, iş yükü, öğrenci, öğretmen ve velilerle ilgili konular, meslektaşları tarafından algılanış biçimleri, rol belirsizlikleri gibi konularda sorunlar yaşadığı görülmüştür. Genel olarak bu bölümde müdür yardımcılığı kavramı, öğretmenlikten müdürlüğe geçiş süreci bağlamında nedenler, görevler, roller, sorumluluklar, sorunlar ekseninde ilgili araştırmalar ışığında tartışılmıştır.

Altıncı bölümde, okul müdürlerinin yeterliklerine değil yetkinliklerine odaklanmak gerektiği ifade edilmektedir. Okul müdürlerinin, okul vizyonu, profesyonel gelişim, öğrenci gelişimi, planlama, okul kültürü, öğretim liderliği, paydaş desteği sağlama, iletişim ve etik gibi konularda yeterliklere sahip olmaları gerekmektedir. Ancak, bunları ölçmek zor olup söz konusu yeterlikler, fark oluşturan yumuşak (soft) beceriler veya insan ilişkileri becerileri olarak da adlandırılır. Aslında bütün okullarda fiziki koşullar şu ya da bu şekilde sağlanmaktadır. Farkı oluşturan, okuldaki eğitim-öğrenme sürecinde liderlik yaparak eğitim politikalarının iyi bir biçimde uygulanmasının sağlanmasıdır. Okul yöneticileri açısından ABD’de ISLLC standartları, İngiltere’de yeterlikler çerçevesi olarak adlandırılan çalışmalar bulunmaktadır. Bunlar analiz edildiğinde okul müdürlerinin okul dışı çevre ve okul içi çevre yönlerinden pek çok rolü üstlenmeleri, sosyal, kültürel, ahlaki yönlerden donanımlı liderlik becerilerine sahip olmaları beklenmektedir. Güney Kore’de de okul müdürünün 15-20 yıllık mesleki deneyim ve birinci sınıf bir sertifika sahibi olması gerekmektedir.

Türkiye’de MEB tarafından okul müdürlerinin yeterlikleri ile ilgili projeler hazırlanmış ve çeşitli çalışmalar yürütülmüştür. Ancak bu çalışmaların genellikle yönetici yeterliklerine odaklanması ve sürekliliğinin olmaması nedeniyle bütüncül olarak ele alınamamıştır. Ayrıca, yetkinlik geliştirmeye doğru bir gelişme sağlanamamıştır. Oklay’ın da belirttiği gibi, yeterlik, “bir işi yapmak için minimum standartları sağlamak” olarak tanımlanırken, yetkinlik “üstün performansı sağlayan bireysel özellikler” olarak görülmektedir.

Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi, seçilmesi, atanması ve değerlendirilmesi konusunda tartışmalar yoğun bir biçimde devam etmektedir. Bu tartışmaların olması normaldir, ancak önemli olan bu tartışmaların bizi nereye götüreceğidir. Son dönemlerde yapılmakta olan tartışmalar, havanda su dövmeye benzemekte olup konu daha çok yüzeysel boyutlarıyla ele alınmaktadır.

Okul müdürlerinin değerlendirilmesinde yaşanan sorunlar, bu değerlendirmelerin kimler tarafından, nasıl, hangi araçlarla gerçekleştirileceği noktasında yo-