



Uzman Öğretmen Mustafa MEYDAN - Doç. Dr. Aysun ERGİNER
Doç. Dr. Ergin ERGİNER

MÜDÜR YETKİLİ ÖĞRETMENLİK Öğretmen Adayları ve Mesleğe Yeni Başlayanlar İçin Bir Rehber

ISBN 978-625-6140-93-6

Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazarlarına aittir.

© 2024, PEGEM AKADEMİ

Bu kitabın basım, yayım ve satış hakları Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm. Tic. AŞ'ye aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri, kapak tasarımı; mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kayıt ya da başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz ve dağıtılamaz. Bu kitap, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır. Okuyucularımızın bandrolü olmayan kitaplar hakkında yayınevimize bilgi vermesini ve bandrolsüz yayınları satın almamasını diliyoruz.

Pegem Akademi Yayıncılık, 1998 yılından bugüne uluslararası düzeyde düzenli faaliyet yürüten **uluslararası akademik bir yayınevi**dir. Yayınladığı kitaplar; Yükseköğretim Kurulunca tanınan yükseköğretim kurumlarının kataloglarında yer almaktadır. Dünyadaki en büyük çevrimiçi kamu erişim kataloğu olan **WorldCat** ve ayrıca Türkiye'de kurulan **Turcademy.com** tarafından yayınları taranmaktadır, indekslenmektedir. Aynı alanda farklı yazarlara ait 2000'in üzerinde yayını bulunmaktadır. Pegem Akademi Yayınları ile ilgili detaylı bilgilere <http://pegem.net> adresinden ulaşılabilir.

I. Baskı: Aralık 2024, Ankara

Yayın-Proje: Zeynep Güler
Dizgi-Grafik Tasarım: Arzu Orhan Kaya
Kapak Tasarımı: Pegem Akademi

Baskı: Sonçağ Yayıncılık Matbaacılık Reklam San Tic. Ltd. Şti.
İstanbul Cad. İstanbul Çarşısı 48/48 İskitler/Ankara

Yayıncı Sertifika No: 51818
Matbaa Sertifika No: 47865

İletişim

Pegem Akademi: Shira Ticaret Merkezi
Macun Mahallesi 204 Cad. No: 141/33, Yenimahalle/Ankara
Yayınevi: 0312 430 67 50
Dağıtım: 0312 434 54 24
Hazırlık Kursları: 0312 419 05 60
İnternet: www.pegem.net
E-ileti: yayinevi@pegem.net
WhatsApp Hattı: 0538 594 92 40

ÖN SÖZ

Uzun yıllardır birlikte çalışıyoruz. Geçmiş ilkökul öğretmenliği eğitimine dayanan, birbirlerinin işleri kolaylaştıran, birbirlerine nefes aldırın, üç yüreği sevgi dolu meslektaşlar olarak. Öğretmen adaylarının yetiştirilmesinde ortak roller üstleniyoruz. Mustafa üniversite ile milli eğitimi birbirine bağlayan köprü gibi adeta. Hizmet içi eğitimler, öğretmenleri zenginleştirmeye yönelik nice çalışmalarda ortak, dayanak oldu bize, en soyut anlamda eğitime, eğitimimize, eğitimlere. En son Mustafa'nın yüksek lisans teziyle taçlandırdık bu süreci ve bu çalışma da Mustafa'nın yüksek lisans tezine dayanıyor aslında.

İlkökul öğretmenliğinin hizmet öncesi eğitiminde bir eğitim ihtiyacı olarak beliren "müdür yetkili öğretmenlik" meselesi uygulamada çoğu öğretmenlik branşı da birlikte değerlendirildiğinde, genellikle ilkökul ve zaman zaman okulöncesi öğretmenlerinin yüzleştiği bir eğitim sorunsalıdır. Eğitim fakültelerinden mezun olduklarında kuramsal olarak pedagoji bilimine yönelik temel donanımlara sahip olabilen ilkökul öğretmenleri, maalesef okul yönetimi ve uygulamasını ilgilendiren konularda metafor doğrusa eğer, 'sudan çıkmış balık gibidirler' ve çok zorlanırlar.

Böyle bir sorunu ele alma ve çalışmaya karar verme süreci, bizi dinamikleri ve doğası gereği bir eylem araştırmasına sürükledi. Bu doğaldı da. Peki, sonrasında ne oldu? Ortaya çıkan eylem ve edinimler, üretilen veriler bu çalışmaya evrildi. Sonuç olarak ulaştığımız kaynaklar ve süreçte hazırladığımız müdür yetkili öğretmenlik eğitimi öğretim programı taslağı / etkinlikleri, gözlem ve deneyimlerimiz ürettiklerimizi daha geniş kitlelerle paylaşma ihtiyacını ortaya koydu. Özellikle hala öğretmenlik yapan ve şimdilerde öğretmen adayı ama geleceğin öğretmenleri öğrencilerimiz de bizi bu yola ittiler.

İşte böyle bir serüvenin eseridir elinizdeki kaynak. Çalışma sürecinde özellikle kavramsal anlamda örtüşen ve binişen öğrenme yapıları (birleştirilmiş sınıflarda öğretim ve birleştirilmiş sınıflı bir okulu yönetme) bizi zorlasa da, bunu bir zenginlik olarak algılıyoruz. Çalışarak bu zorluklara dayanan eksiklerimizi tamamlamaya ve eserimizi geliştirmeye devam edeceğiz. Kitap boyunca okulu yönetme kısmına ağırlık vermeye odaklandığımızı belirtmek isteriz. Bu süreçte bizi yalnız bırakmayan ismini anmaya listelerin yetmeyeceği herkese, desteğini her zaman yanımızda hissettiğimiz Pegem Akademi yöneticileri ve çalışanlarına teşekkürü bir borç biliriz. İyi okumalar.

Nevşehir, 2024

İÇİNDEKİLER

Ön Söz..... iii

1. BÖLÜM

GİRİŞ

1. Zor Koşullarda Eğitim ve Okul Yönetimi	3
2. Bir Gerçeklik Şoku: Hem Öğretmen Hem de Okul Yöneticisi Olma	6
3. Okul Yönetimine Yüklenen Temel Anlamlar	6
4. Okul Yöneticisinin Görevleri	8
5. Türkiye’de Okul Yöneticisi Yetiştirme Uygulamalarında Mevcut Durum	11
6. Birleştirilmiş Sınıf Uygulamaları	16
7. Müdür Yetkili Öğretmenlik ve Yasal Temel	19
8. Müdür Yetkili Öğretmenlik ve Uygulaması.....	23
9. Araştırmaların Gözünden Müdür Yetkili Öğretmenlik.....	24

2. BÖLÜM

MÜDÜR YETKİLİ ÖĞRETMENLİKTE İŞ, İŞLEM VE UYGULAMALAR

Bir Öğretim Programı Taslağı Hazırlama Serüveni	27
Bir Öğretmen Eğitimi Öğretim Programı Taslağı: Etkinlikler Seti	28
Ders Planı 1: Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi 1	28
Ders Planı 2: Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi 2	41
Ders Planı 3: Okulda Öğrenci İşleri Yönetimi 1	56
Ders Planı 4: Okulda Öğrenci İşleri Yönetimi 2	65
Ders Planı 5: Okulda Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi	76
Ders Planı 6: Okul İşletmesinin Yönetimi	87
Ders Planı 7: Okul Aile ve Çevre İlişkilerinin Yönetimi	100
Sözlük.....	113
Kaynakça.....	115

1. BÖLÜM

GİRİŞ

Okullara okul yöneticisi yetiştirme sorunu tarihsel süreçte ele alındığında, Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) ve üniversitelerin hizmet öncesi ve sonrası okul yöneticisi yetiştirme deneyiminin köklü bir geçmişe sahip olduğu söylenebilir. Özellikle köy enstitüleri örneğinde, ülkenin eğitimsel kalkınmasında rol oynayacak insan kaynaklarını yetiştirmeye dönük kıymetli çalışmalar bulunmaktadır fakat sürecin inişli çıkışlı ve sürdürülebilir bir düzenlilik içinde olmadığını da söylemeliyiz. Bu durum, geçmişin okul yöneticisi yetiştirmekten de sorumlu olduğunu düşünmemiz gereken öğretmen yetiştiren kurumların örgütsel olarak yapılandırılmaları esnasında yaşanan gelişmelerle doğrudan ilgilidir. Çünkü eğitim fakülteleri organik olarak şimdi de tüm yükseköğretim kurumları gibi MEB'e bağlı ama bu bağ sanki çok güçlü değil. Asıl ironi de zaten bu: Üniversitelerin günümüzde hala MEB'e resmi olarak bağlı olmaları. Belki de geçmişte doğrudan MEB'e bağlı öğretmen yetiştiren kurumların üniversitelere devriyle bu bağ biraz gevşemiş görünüyor. Sözün kısası, formal ya da informal bu kurumlarının birbirlerine bağlı işleyişlerinin önünde aslında bir engel yok ama sağlıklı bir şekilde birbirlerini tamamlayabilme yetisinden yoksunlar.

Köy enstitüleri deneyimini izleyen zamanlamanın sonrasında, eğitim fakültelerinin eğitim bilimleri bölümlerinin dört yıllık eğitim bilimleri uzman yardımcısı yetiştirme lisans programlarıyla eğitim yöneticisi yetiştirmelerine şahit oluyoruz. Sadece eğitim yöneticisi değil, Talim Terbiye Kurulu Başkanlığı'na ve ilintili il teşkilatlarına öğretim programı geliştirme, halk eğitimi, özel eğitim ve benzeri alanlarda uzman yardımcılığı eğitimi yapıldığını da görüyoruz bu süreçte. Bugün benzer bir eğitim sadece rehberlik ve psikolojik danışma eğitimi alanında sürdürülüyor, çünkü diğer lisans programları 1990'lı yıllarda kapatıldı. Geçmişte eğitim bilimleri bölümü lisans alanlarının uzman ya da uzman yardımcılığı kapsamında insan kaynağı yetiştiremeyeceği eleştirisiyle kapatılan bu programlara karşılık, bugünlerde evrensel bilim değerlerinin de etkisiyle hala açık bulunan psikolojik danışma lisans alanı aynı sorunla yüzleşmekte. Acaba terapi yapma yeterliliğini

lisans eğitimiyle sonuçlandırmak, alanda yetiştirilen insan kaynağını yetkin yapmaya yetiyor mu?

Görüldüğü gibi eğitim tarihi gözlüğü ya da merceğini kullanmaya çalıştığımızda, okul yöneticisi yetiştirme sorununun MEB ve üniversitelerin eğitim uygulamalarında oldukça kapsamlı, bir o kadar da karmaşık ilişkiler zinciriyle açıklanması ve anlatılması gerekiyor. Her şeye rağmen, okullara (uzman) yönetici ya da pedagoglar yetiştirme işiyle ilgili tüm girişim ve çabaların sorunu çözmeye dönük ve iyi niyetli yaklaşımlar içerdiğini de kabul etmemiz gerekiyor. Bugün okul yöneticisi yetiştiren bir okulumuz yok ve eğitim fakülteleri spesifik olarak bu eğitimi yapmak isteseler dahi öğretim programlarını gözden geçirmek durumundalar. Yani şu an (2024) eğitim fakültelerinde aktif olarak yürütülmekte ve tümleşik bir yapıya sahip olan Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi gibi kredisi az ama kapsamı dağlar kadar büyük bir dersin öğretim programı ile, öğretmen adaylarını okul yönetimi konusunda donanımlı bir şekilde yetiştirebilmek kanımızca gerçekten zor ve öğretim üyesine ağır bir sorumluluk yüklüyor.

Okullardaki doğal öğretimsel işleyiş de aynı zorluklarla kuşatılmış durumda. Öğretmenlik görevi diğer yönetsel görevlerle birlikte ele alınmak durumunda ve yönetsel görevleri de öğretmenler uygulamada yerine getirmek zorundalar. İlkokul öğretmenliği için öğretmenlik görevlerine ek yönetsel görevleri de yerine getirmek kat be kat daha ağır bir sorumluluk içeriyor, öğretmen birleştirilmiş sınıflı bir okulda görev yapıyorsa eğer.

Güzelliklerle anılmaya değer Milli Eğitim Bakanı Mustafa Necati'ye de dayandırabileceğimiz (Şentürk, 2013) 1926 yılı 789 sayılı Maarif Teşkilatına Dair Kanundaki "Meslekte esas olan öğretmenliktir" ifadesi bizi anlamsal olarak okulu yönetmeyi ilgilendiren becerilerden uzaklaştırıyor gibi görünse de, ortaya konduğu dönemi temel alarak bir değerlendirme yaptığımızda öğretmenliği ve okul yönetimini bütünlük bir yaklaşımla ele aldığını düşünebiliriz. Çünkü o dönemde kamusal olarak devleti temsil eden öğretmenin kamusal sorumluluğunun kit insan kaynakları açısından, ona bu misyonu yüklediği düşünülebilir. Birleştirilmiş sınıflarda öğretmenlik görevini yürüten öğretmenler için işleyiş aynı anlamda devam etmektedir.

Meslekte esas olan öğretmenliktir yaklaşımı pedagoji bilimi verileriyle değerlendirildiğinde ise daha farklı bir yaklaşımla karşılaşılmaktadır. Genel pedagoji biliminin öğretmenlik mesleğine yüklediği anlam daha ağırlıklı ve derinlikli olarak okulu yönetme becerilerine değil, öğretimi yönetme becerilerine odaklanmış durumdadır. Bu bağlamda, eğitim biliminin, (esas olan) öğretmenlik mesleğini okula değil, sınıfa indirgediğini de düşünebiliriz. Ya da pedagoji biliminin ken-