

# Eğitim, Yönetim ve Liderlik

---

Editörler:

Mustafa ÇELİKTEN

Celal ARAMAZ



**Editörler:** Prof. Dr. Mustafa ÇELİKİTEN - Celal ARAMAZ

## **EĞİTİM, YÖNETİM VE LİDERLİK**

ISBN 978-625-8789-04-1

Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazarına aittir.

© 2026, 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 yayınevidir**. Yayımladığı 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: Haziran 2026, Ankara

Yayın-Proje: Selcan Durmuş  
Dizgi-Grafik Tasarım: Tuğba Kaplan  
Kapak Tasarımı: Pegem Akademi

Baskı: Sayfa Basım Sanayi Ticaret Ltd. Şti.  
İvedik OSB Matbaacılar Sit. 1514. Cad. No: 23-25  
Yenimahalle/ANKARA

Yayıncı Sertifika No: 51818  
Matbaa Sertifika No: 77079

### **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](http://www.pegem.net)  
E-ileti: [yayinevi@pegem.net](mailto:yayinevi@pegem.net)  
WhatsApp Hattı: 0538 594 92 40

## ÖN SÖZ

Bir okul müdürünü düşünün: Sabah koridorda öğrencilere gülümserken, aynı gün “muhakkik” sıfatıyla bir meslektaşının ifadesini almak zorunda kalıyor. Akşam okulun bütçesini planlarken, ertesi gün bir veli krizini yönetmek için “dönüştürücü çatışma” stratejileri geliştiriyor. Öğretimsel liderlik yapması beklenirken, öte yandan derse girip, fiziki problemleri çözüp, soruşturma dosyaları ile uğraşmak zorunda kalıyor. Bu kitap tam da o müdürün, o öğretmenin, o sistemin içinde kaybolmuş herkesin sıkıntılarını yazıya döküyor.

Eğitim sistemlerinin merkezindeki “insan” unutulduğunda, en parlak reformlar bile kağıt üzerinde kalır. Türkiye’de eğitim yönetimi ve liderlik tartışmaları ne yazık ki çoğu zaman teorik çerçevelerle, idealize edilmiş modellerle ve “olması gereken” retorikleriyle sınırlı kalmıştır. Oysa bir okulun koridorlarında, öğretmenler odasında, müdürün masasında yaşananlar, yönetmeliklerin “idealize edilmiş” maddelerinden çok daha karmaşık ve insanidir. Elinizdeki bu kitap, işte tam bu boşluğu doldurmak için yazıldı. Teori ile pratik arasındaki uçurumu, merkezîyetçi yapının sahada oluşturduğu çatlakları ve eğitim liderlerinin yaşadığı derin rol çatışmalarını belgesel tadında, veriye dayalı ve samimi bir dille ele alıyor.

Kitabın her bölümü, eğitimin içinden, tecrübeli ve alanında uzman araştırmacıların saha verileri, yüz yüze görüşmeleri ve derinlemesine analizleriyle şekillendi. Bu çalışma, sadece sorunları sıralayan bir kitap değil; bir dönüşüm manifestosudur. Amacımız, okul yöneticilerini, öğretmenleri, eğitim müfettişlerini ve politika yapımcıları ortak bir sorgulama masasında buluşturmak.

Editörler olarak, bu kitabın ortaya çıkmasında emeği geçen tüm bölüm yazarlarımıza özverili çalışmalarını için teşekkür ederiz. Değerli görüş ve katkılarıyla kitabımıza güç katan PEGEM Akademi Yayınevi’nin kıymetli çalışanlarına ayrıca müteşekkirimiz. Ve en içten teşekkür, bu satırları okuyacak olan siz değerli okuyucularımıza... Umarız bu kitap, sadece bir kaynak değil, aynı zamanda bir ilham ve dönüşüm aracı olur.

Umarız, okuduktan sonra şu soru zihninize kazınır:

*“Benim okulumda liderlik gerçekten var mı, yoksa sadece idare mi ediyoruz?”*

*“Peki, bu kitaptan sonra neyi değiştirmeye karar vereceğim?”*

İyi okumalar, cesur sorgulamalar.

Editörler: **Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN**

**Celal ARAMAZ**

## BÖLÜMLER VE YAZARLARI

Editörler: Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN - Celal ARAMAZ

### 1. Bölüm: Okul Müdürlerinin Muhakkiklik Angaryası

*Celal ARAMAZ*

ORCID No: 0000-0002-2245-7090

*Mehmet ŞAHİN*

ORCID No: 0009-0007-6810-8922

*Abdullah Kürşat BALTA*

ORCID No: 0000-0002-8612-1094

### 2. Bölüm: Cumhuriyet'ten Maarif Yüzyılı'na: Türk Eğitim Sisteminin Anatomisi

*Ziya KILIÇ*

ORCID No: 0009-0007-8159-2827

### 3. Bölüm: Etkili Okullarda Karşılaşılan Sorunlar ve Fonksiyonel Bir Çözüm Önerisi:

**Kavramsal Çerçeve**

*Nalan KORKMAZ*

ORCID No: 0009-0000-4072-452X

*Prof. Dr. Mustafa ÇELİKTEN*, Erciyes Üniversitesi

ORCID No: 0000-0001-7966-3912

### 4. Bölüm: Pozitif Okul İklimi ve Güçlü Okul Kültürü Oluşturmak

*Dr. Ahmet YILDIRIM*

ORCID No: 0000-0001-9755-3645

*Tekin ALPASLAN*

ORCID No: 0009-0002-8253-9167

### 5. Bölüm: Aidiyet Duygusu ve Okul Bağlılığını Artırmak

*Dr. Aslı AĞIROĞLU BAKIR*

ORCID No: 0000-0002-0452-8043

*Yeliz YENİ*

ORCID No: 0000-0002-1825-7002

### 6. Bölüm: Okul Yönetiminde Liderlik Sorunu

*Prof. Dr. Mehmet TEYFUR*, İbrahim Çeçen Üniversitesi

ORCID No: 0000-0001-7573-0241

*Hakan YİĞİT*

ORCID No: 0009-0007-3930-8175

**7. Bölüm: Dönüşümcü Bir Lider Olarak Okul Müdürünün Eğitim ve Öğrenme Çıktılarına Etkisi**

*Dr. Halil TUNCEL*

ORCID No: 0000-0002-0131-1826

*Erdinç NARİÇ*

ORCID No: 0009-0000-7959-2296

**8. Bölüm: Eğitim Yöneticiliği: Ek Görev mi Bağımsız Bir Meslek mi?**

*Celal ARAMAZ*

ORCID No: 0000-0002-2245-7090

*Niyazi KOÇ*

ORCID No: 0009-0001-5652-8256

*Ergin ŞEN*

ORCID No: 0009-0003-0742-9328

**9. Bölüm: Okul Yöneticilerinin Cinsiyete Göre Mizah ve Disiplin Anlayışı**

*Seyit Ahmet GÖKTAŞ*

ORCID No: 0000-0003-3246-1488

*Prof. Dr. Mustafa ÇELİK TEN*, Erciyes Üniversitesi

ORCID No: 0000-0001-7966-3912

**10. Bölüm: Eğitim Kurumlarında Dönüştürücü Çatışma Yönetimi**

*Celal ARAMAZ*

ORCID No: 0000-0002-2245-7090

*Faik TANYÜREK*

ORCID No: 0009-0005-7294-5614

*Faik YÜKSEL*

ORCID No: 0009-0004-4532-4866

**11. Bölüm: Okul Yöneticilerinin Kriz Yönetim Becerileri**

*Dr. Öğr. Gör. Vildan BURULDAY*, Bingöl Üniversitesi

ORCID No: 0000-0002-3867-6749

*Doç. Dr. Muhammed ZİNCİRLİ*, Fırat Üniversitesi

ORCID No: 0000-0003-0716-6794

**12. Bölüm: Türk Eğitim Sisteminde Lider Yönetici Yetiştirmenin Dönüşümü**

*Celal ARAMAZ*

ORCID No: 0000-0002-2245-7090

*Hatice ARAMAZ*

ORCID No: 0009-0007-7130-1598

*Prof. Dr. Mustafa ÇELİK TEN*, Erciyes Üniversitesi

ORCID No: 0000-0001-7966-3912

**13. Bölüm: Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nde Bütünleşik Bir Geliştirici Denetim****Modeli Önerisi***Celal ARAMAZ*

ORCID No: 0000-0002-2245-7090

*Ergin ŞEN*

ORCID No: 0009-0003-0742-9328

*Mustafa Kemal ÖZDEŞ*

ORCID No: 0009-0001-8210-3307

**14. Bölüm: Yapay Zeka ve Öğretmenlik Mesleği***Neslihan ÜNAL*

ORCID No: 0009-0005-7718-2564

*Rıza ÜNAL*

ORCID No: 0009-0007-6041-6189

**15. Bölüm: Bileşenlerde Karşılaşılan Yönetimsel Sorunlar ve Fonksiyonel Bir Çözüm****Önerisi: Literatür Taraması***Yeşim ÖZGENOL*

ORCID No: 0009-0004-6225-8012

*Prof. Dr. Mustafa ÇELİKİTEN*, Erciyes Üniversitesi

ORCID No: 0000-0001-7966-3912

## İÇİNDEKİLER

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

### 1. BÖLÜM

#### OKUL MÜDÜRLERİNİN MUHAKKİKLİK ANGARYASI

Giriş .....	2
Muhakkiklik Görevinin Yasal Dayanakları ve İdari Süreç .....	3
Muhakkikten (Soruşturmacılıktan) Çekilme .....	4
Muhakkikin / Soruşturmacının Reddi .....	4
Önceki Araştırmalarda Okul Müdürlerinin Perspektifinden Muhakkiklik Deneyimi.....	5
Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	8
Araştırmanın Amacı .....	8
Araştırmanın Önemi.....	9
Yöntem .....	10
Bulgular.....	11
Okul Müdürlerine Muhakkiklik Görevi Verilmesinin Değerlendirilmesi .....	11
Muhakkiklik Görevi İçin Hizmet İçi Eğitimlerin Yeterliliği ve Eğitim İhtiyaçlarına İlişkin Bulgular .....	14
Muhakkiklik Görevi Sırasında Karşılaşılan Zorluklara İlişkin Bulgular .....	17
Hukuki Eksikliklerin Yol Açtığı Zararlar ve Somut Yansımaları .....	20
Rol Çatışmasına İlişkin Bulgular .....	22
Muhakkiklik Görevinin Kadrolu Okulun İşleyişine Etkilerine İlişkin Bulgular.....	25
Muhakkiklik Sistemine İlişkin Çözüm Önerilerine Dair Bulgular.....	28
Sonuç ve Öneriler .....	32
Köklü Çözüm .....	33
İyileştirici Çözümler.....	33
Kaynakça.....	35

### 2. BÖLÜM

#### CUMHURİYET'TEN MAARİF YÜZYILI'NA: TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN ANATOMİSİ

Giriş.....	37
Türk Eğitim Sisteminin Tarihsel Gelişimi.....	37
Hukuki ve Kuramsal Çerçeve .....	41
Türk Eğitim Sisteminin Yönetim Yapısı.....	43
Milli Eğitim Bakanlığı'nın Teşkilat Yapısı .....	43
Eğitim Kademeleri ve Kurum Türleri .....	44
Okul Öncesi Eğitim.....	44
Temel Eğitim (İlkokul – Ortaokul) .....	45
Ortaöğretim.....	45
Ortaöğretimde Okullaşma ve Yapısal Dönüşüm.....	46
Mesleki ve Teknik Eğitim .....	46
Müfredat, Ölçme ve Değerlendirme .....	49
Müfredat (Öğretim Programı).....	49
Ölçme ve Değerlendirme.....	49

1950'li Yıllara Gelindiğinde Yurt Dışında Lisansüstü Eğitim Alıp Dönen Akademisyenler.....	50
Finansman ve Kaynak Yönetimi.....	51
Öğrenci Sayıları .....	52
Öğretmen Sayısı.....	52
Okul ve Derslik Sayıları.....	52
Millî Eğitim Bakanlığı 2025 Yılı Finansman Yapısı.....	52
Özel Sektör ve Vakıf Katkıları.....	53
Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli Müfredat Programı.....	54
Modelin Ortaya Çıkış Gerekçesi ve Geliştirilme Süreci.....	54
Öğrenme ve Öğretim Felsefesi.....	54
Müfredatın Yapısı ve Beceriler Çerçevesi.....	55
Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli Öğretim Programlarında Öğretim ve Değerlendirme Yaklaşımı.....	55
Eğitim Sisteminde Güncel Gelişim Alanları.....	56
Eğitim Politikalarında İstikrarsızlık.....	56
Sınav Odaklı Eğitim Anlayışı Sarmalı.....	56
Öğretmenlerin Mesleki Gelişim İhtiyacı.....	57
Eğitimde Fırsat Eşitsizliği .....	57
Yaşam Boyu Öğrenme Kültürü.....	58
Mesleki ve Teknik Eğitim Meselesi .....	58
Kalabalık Sınıflar ve Materyal Yetersizliği .....	58
Okul-Aile İş Birliği ve Yetersiz Veli Katılımı.....	59
Rehberlik ve Mesleki Yönlendirme .....	59
Üniversitelere Yerleşme ve Beyin Göçü.....	59
Sonuç ve Değerlendirme .....	60
Kaynakça.....	61

### 3. BÖLÜM

#### ETKİLİ OKULLARDA KARŞILAŞILAN SORUNLAR VE FONKSİYONEL BİR ÇÖZÜM ÖNERİSİ: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Giriş.....	64
Etkili Okul Kavramı ve Etkili Okulda Yönetici Faktörü.....	64
Etkili Okulda Öğretmen ve Öğretmen Liderliği .....	66
Etkili Okulda Öğrenci Boyutu .....	67
Etkili Okulda Okul-Çevre İlişkisi ve Veli Katılımı.....	68
Etkili Okulda Okul İklimi ve Okul Etkililiğine Etkisi.....	69
Etkili Okulda Kurumsal Kültür ve Okul Etkililiğine Etkisi.....	70
Sonuç.....	71
Kaynakça.....	72

### 4. BÖLÜM

#### POZİTİF OKUL İKLİMİ VE GÜÇLÜ OKUL KÜLTÜRÜ OLUŞTURMAK

Giriş.....	75
Kavramsal Çerçeve.....	77
Örgüt ve Okul Kültürü.....	77
Örgüt ve Okul İklimi.....	80

Örgüt Sağlığı, Yapısı ve Akademik İyimsenlik .....	81
Örgüt Sağlığı.....	81
Örgüt Yapısı.....	82
Akademik İyimsenlik.....	84
Okullarda Güçlü Kültür ve Pozitif İklim Oluşturma .....	85
Sonuç .....	90
Kaynakça.....	91

## 5. BÖLÜM

### AİDİYET DUYGUSU VE OKUL BAğLİLİğİNİ ARTIRMAK

Aidiyet Kavramı.....	98
Okula Aidiyet / Bağlılık .....	100
Okul Bağlılığını Artırmak .....	105
Sonuç.....	107
Öneriler.....	108
Kaynakça.....	108

## 6. BÖLÜM

### OKUL YÖNETİMİNDE LİDERLİK SORUNU

Okul Yönetiminde Karşılaşılan Temel Liderlik Sorunları.....	112
Okul Yönetiminde Liderlik Yöneticilik İlişkisi .....	113
Okul Yönetiminin Tarihsel Gelişimi .....	115
Bir Lider Olarak Okul Müdürü .....	117
Okul Müdürlerinin Liderlik Rollerini .....	118
Okul Liderliğinde Yeni Yaklaşımlar .....	119
Paylaşılan (Dağıtımcı) Liderlik.....	119
Etik ve Manevi Liderlik.....	120
Dijital Liderlik.....	120
Dünyada Okul Liderliği Uygulamaları.....	121
Sonuç.....	122
Kaynakça.....	123

## 7. BÖLÜM

### DÖNÜŞÜMCÜ BİR LİDER OLARAK OKUL MÜDÜRÜNÜN EğİTİM VE ÖĞRENME ÇIKTILARINA ETKİSİ

Dönüşümcü Liderlik.....	126
Dönüşümcü Bir Lider Olarak Okul Müdürü.....	131
Dönüşümcü Bir Lider Olarak Okul Müdürünün Eğitim ve Öğrenme Çıktılarına Etkisi .....	133
Sonuç.....	138
Kaynakça.....	138

## 8. BÖLÜM

### EĞİTİM YÖNETİCİLİĞİ: EK GÖREV Mİ BAĞIMSIZ BİR MESLEK Mİ?

Giriş.....	141
Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	142
Kuramsal Çerçeve ve Tarihsel Arka Plan .....	143
Meslekleşmenin Önündeki Çok Katmanlı Engeller .....	144
“Öğretmenlik Asıl Meslektir” Algısı .....	144
Seçme, Yetiştirme ve Atama .....	145
Meslekleşme Yolunda Kritik Bir Adım .....	146
Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği ve Cam Tavan Sendromu .....	147
MEA ve Üniversitelerin Rolüne İlişkin Karmaşa .....	148
Yöntem .....	149
Bulgular.....	151
Eğitim Yöneticisi Olma Süreçleri: Meslek Seçimi mi, Öğretmenliğin Doğal Uzantısı mı?.....	151
Eğitim Yöneticiliğinin Mesleki Kimliği: Bağımsız Bir Meslek mi, Yoksa Öğretmenliğin Bir Uzmanlık Alanı mı?.....	153
Türkiye’de Eğitim Yöneticiliğinin Meslek Statüsü Kazanmasının Önündeki Engellere İlişkin Mülakat Bulguları .....	154
Milli Eğitim Akademisi’nin (MEA) Üniversitelerdeki Eğitim Yönetimi Programlarına Etkisine İlişkin Mülakat Bulguları.....	156
Eğitim Yöneticiliğini Profesyonel ve Saygın Bir Meslek Haline Getirmek İçin Önerilere İlişkin Mülakat Bulguları.....	158
Tartışma .....	160
Sonuç Öneriler ve Değerlendirme .....	162
Sonuç.....	162
Öneriler.....	163
Değerlendirme .....	165
Kaynakça.....	165

## 9. BÖLÜM

### OKUL YÖNETİCİLERİNİN CİNSİYETE GÖRE MİZAH VE DİSİPLİN ANLAYIŞI

Giriş.....	168
Problem Durumu .....	169
Bölümün Amacı.....	169
Bölümün Önemi.....	170
Kuramsal Temel ve İlgili Araştırmalar.....	171
Mizahın Tanımı ve Türleri .....	171
Mizahın Etkisi ve İşlevi .....	171
Okullarda Mizah.....	172
Disiplin Anlayışları.....	173
Olumlu ve Olumsuz Mizah .....	174
Mizahın Olumsuz Yanları.....	174
Uluslararası Araştırmalar .....	174
Eğitimde Mizah ve Disiplin.....	175
Okul Yönetiminde Mizah Kullanımına İlişkin Yönetici Görüşleri .....	176

Yöntem .....	178
Bulgular ve Yorumlar .....	179
Cinsiyete Göre Okul Yöneticilerinin Disiplin ve Mizah Anlayışı Mülakat Analizi .....	179
Tartışma, Sonuç ve Öneriler .....	187
Tartışma ve Sonuç .....	187
Öneriler .....	190
Kaynakça .....	191

## 10. BÖLÜM

### EĞİTİM KURUMLARINDA DÖNÜŞTÜRÜCÜ ÇATIŞMA YÖNETİMİ

Giriş .....	195
Kuramsal Çerçeve .....	196
Çatışma Kavramı, Türleri ve Eğitim Kurumlarına Özgü Kaynaklar .....	196
Geleneksel Yaklaşımdan Dönüştürücü Yaklaşımına .....	197
Kurumsal Sinerji ve Çatışma Yönetimiyle İlişkisi .....	199
Eğitim Kurumlarında Çatışma Yönetimi Araştırmaları .....	200
Türkiye'de Yapılan Çalışmalar .....	200
Uluslararası Alanyazın ve Eğitim Yöneticilerinin Çatışma Yönetimi Stilleri .....	201
Çatışma Yönetiminin Sonuçları ve Araştırma Eksiklikleri .....	202
Yöntem .....	204
Bulgular .....	206
Çatışma Türleri ve Mevcut Yönetim Stratejileri (1. Soruya İlişkin Bulgular) .....	206
Çatışmaların Olumlu Dönüşümüne İlişkin Deneyimler ve Koşullar (2. Soruya İlişkin Bulgular) .....	207
Dönüştürücü Çatışma Yönetimi İçin Gerekli Beceriler ve Eksiklikler (3. Soruya İlişkin Bulgular) .....	208
Yapıcı Dönüşümü Zorlaştıran Engeller ve Gereken Destekler (4. Soruya İlişkin Bulgular) .....	209
Tartışma, Sonuç ve Öneriler .....	210
Tartışma .....	210
Sonuç .....	212
Uygulamaya ve Politika Geliştirmeye Yönelik Öneriler .....	212
Kaynakça .....	213

## 11. BÖLÜM

### OKUL YÖNETİCİLERİNİN KRİZ YÖNETİM BECERİLERİ

Eğitim Örgütlerinde Kriz ve Kriz Yönetiminin Kavramsal Çerçevesi .....	217
Eğitim Örgütlerinde Krizlerin Çok Boyutlu Yapısı ve Yönetim Süreci .....	218
Okul Yöneticilerinin Kriz Yönetimindeki Rolü ve Liderlik Boyutu .....	220
Sonuç ve Değerlendirme .....	225
Kaynakça .....	226

## 12. BÖLÜM

### TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNDE LİDER YÖNETİCİ YETİŞTİRMENİN DÖNÜŞÜMÜ

Giriş.....	229
Liderlik ve Yöneticilik Arasındaki Temel Ayrım .....	231
Lider mi, Yönetici mi? .....	231
Çağdaş Eğitim için Lider-Yönetici Dengesi .....	232
Türkiye’de Eğitim Yöneticiliğinin Tarihsel Seyri .....	233
Cumhuriyet’in İlk Yılları.....	233
1990’lar ve Sonrası.....	234
Kronik Sorunlar ve Açmazlar .....	236
Uluslararası Perspektif.....	240
Karşılaştırmalı Örnekler ve Uygulama Modelleri.....	240
Türkiye İçin Çıkarılabilecek Temel Dersler.....	241
Öğretmenlik Meslek Kanunu, Millî Eğitim Akademisi ve 2026 Yönetmeliği .....	243
Kanunun Getirdiği Önemli Yenilikler .....	243
Uygulamanın Başarısı İçin Kritik Faktörler.....	244
Politika Önerileri.....	244
Millî Eğitim Akademisi Müfredat ve Uygulamasının Güçlendirilmesi .....	245
Sonuç.....	246
Kaynakça.....	246

## 13. BÖLÜM

### TÜRKİYE YÜZYILI MAARİF MODELİ’NDE BÜTÜNLEŞİK BİR GELİŞTİRİCİ DENETİM MODELİ ÖNERİSİ

Giriş.....	250
TYMM’NİN Yönetim Anlayışı .....	250
Bütüncül Yönetim Yaklaşımı.....	251
Teori ile Uygulama Arasındaki Kopukluk .....	251
Yöntem .....	253
Bulgular.....	254
Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli Hedeflerine Ulaşmada Mevcut Denetim Sisteminin Güçlü ve Zayıf Yönleri .....	254
Yeni Modelde Müfettiş ve Okul Yöneticilerinden Beklenen Temel Beceriler .....	258
Geliştirici Denetim Modelinin Önündeki Engeller ve Çözüm Önerileri .....	259
Eğitim Yöneticileri ile Müfettişlerin Görüşlerindeki Benzerlik ve Farklılıklar .....	260
TYMM İçin Bütünlük ve Gelişimsel Bir Denetim Modeli Önerisi .....	262
Tartışma .....	264
Sonuç ve Politika Önerileri .....	265
Kaynakça.....	266

## 14. BÖLÜM

### YAPAY ZEKA VE ÖĞRETMENLİK MESLEĞİ

Giriş.....	269
Yapay Zeka Teknolojileri ve Eğitimde Kullanımı.....	271
Yapay Zeka Kavramı ve Temel Bileşenleri.....	271
Eğitimde Yapay Zeka Kullanım Alanları.....	272
Yapay Zekanın Eğitimdeki Avantajları ve Dezavantajları.....	273
Öğretmenlik Mesleğinin Dönüşümü ve Yapay Zeka.....	275
Öğretmenlik Mesleğinin Tarihsel Gelişimi ve Dijitalleşme Süreci.....	275
Yapay Zekanın Öğretmenlik Mesleğine Etkileri.....	277
Yapay Zeka Destekli Eğitimde Öğretmenin Rolü ve Yetkinlikleri.....	278
Öğretmenlerin Yapay Zekaya Bakış Açısı ve Algıları.....	280
Yapay Zeka ve Gelecekte Öğretmenlik.....	281
Yapay Zeka ile Kişiselleştirilmiş Öğrenme Ortamları.....	281
Öğretmenlik Mesleğinde Teknolojik Dönüşümün Etkileri.....	283
Sonuç ve Öneriler.....	286
Kaynakça.....	288

## 15. BÖLÜM

### BİLSEM'lerde Karşılaşılan Yönetimsel Sorunlar ve Fonksiyonel Bir Çözüm Önerisi: Literatür Taraması

Giriş.....	291
Eğitim Yönetiminde Kuramsal Yaklaşımlar.....	291
Eğitim Yönetiminde Liderlik Yaklaşımları.....	293
Bilim ve Sanat Merkezlerinin Yapısı ve İşleyişi.....	295
BİLSEM'lerde Yönetim ve Yönetimsel Sorunlar.....	297
Sonuç.....	298
Kaynakça.....	299

<b>Editörler ve Yazarlar Hakkında.....</b>	<b>301</b>
--	------------

# 1. BÖLÜM

## OKUL MÜDÜRLERİNİN MUHAKKİKLIK ANGARYASI

*Celal ARAMAZ*

ORCID No: 0000-0002-2245-7090

*Mehmet ŞAHİN*

ORCID No: 0009-0007-6810-8922

*Abdullah Kürşat BALTA*

ORCID No: 0000-0002-8612-1094

### Öz

Bu çalışma, Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullarda görev yapan müdürlere verilen muhakkiklik (soruşturmacılık) görevinin işleyişini, karşılaşılan sorunları ve olası çözüm yollarını kapsamlı bir şekilde incelemeyi amaçlamaktadır. Müfettiş yetersizliği nedeniyle ortaya çıkan bu uygulama, müdürleri eğitim liderliği ile çatışan bir soruşturmacı rolüne sokmaktadır. Çalışmada, alanyazın taraması ve örnek olay analizleri yoluyla, uygulamanın pratik faydalarının (hız, yerel bağlamı anlama) yanında, çok daha ağır basan olumsuz sonuçları derinlemesine incelenmeye çalışılmıştır.

Araştırma bulguları, bu görevin müdürler üzerinde ağır bir iş yükü ve zaman baskısı oluşturduğunu, hukuki uzmanlık eksikliği nedeniyle usul hatalarına yol açtığını ve meslektaşları hakkında soruşturma yapmanın yarattığı rol çatışması ile psikolojik stresi beraberinde getirdiğini ortaya koymaktadır. İncelenen örnek olaylar, bu sorunların teorik değil, somut ve operasyonel gerçekler olduğunu göstermektedir.

Sonuç olarak, mevcut uygulamanın sürdürülebilir olmadığı değerlendirilmektedir. Politika yapıcılara, sorunun kökenine inen ve müdürleri bu angaryadan kurtaracak çözümler sunulmaktadır. Bunlar arasında müfettiş kadrolarının güçlendirilmesi, müdürlere yönelik kapsamlı eğitimler ve mali/idari destek mekanizmalarının oluşturulması gibi radikal öneriler yer almaktadır. Bu çalışma, eğitim camiasının tüm paydaşlarının muhakkiklik uygulamasının yarattığı gerilimi anlamasına ve kalıcı çözümler üzerine düşünmesine katkı sağlamayı hedeflemektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Okul müdürü, muhakkiklik, eğitim denetimi, soruşturma yönetimi, rol çatışması, eğitim liderliği