

İLKOKUL YÖNETİCİLERİNİN ÖĞRETİMSEL LİDERLİK ROLLERİNDE KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR

YAZARLAR

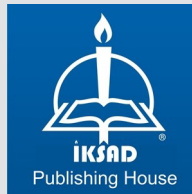
Müge KILIÇ

Ümmuhanı AKTAŞ

Hulusi AKTAŞ

EDİTÖR

Hasan AKTAŞ



İLKOKUL YÖNETİCİLERİNİN ÖĞRETİMSSEL LİDERLİK ROLLERİNDE KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR

YAZARLAR

Müge KILIÇ

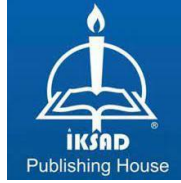
Ümmuhanı AKTAŞ

Hulusi AKTAŞ

EDİTÖR

Hasan AKTAŞ¹

DOI: <https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.15185341>



¹ Mithat Paşa İlkokulu Müdürü, Osmaniye Milli Eğitim Müdürlüğü, Osmaniye, Türkiye. email: conalihan@ hotmail.com

Copyright © 2025 by iksad publishing house
All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, distributed or transmitted in any form or by any means, including photocopying, recording or other electronic or mechanical methods, without the prior written permission of the publisher, except in the case of brief quotations embodied in critical reviews and certain other noncommercial uses permitted by copyright law. Institution of Economic Development and Social Researches Publications®

(The Licence Number of Publicator: 2014/31220)

TÜRKİYE TR: +90 342 606 06 75

USA: +1 631 685 0 853

E mail: iksadyayinevi@gmail.com

www.iksadyayinevi.com

It is responsibility of the author to abide by the publishing ethics rules.

Iksad Publications – 2025©

ISBN: 978-625-378-219-1

Cover Design: İbrahim KAYA

April / 2025

Ankara / Türkiye

Size: 16x24cm

ÖNSÖZ

Eğitim, insan yaşamının bütününi oluşturan bir süreçtir. Eğitim sisteminde temel birim okuldur. Okulları yönetmekle görevli olan kişiler okul müdürleridir. Okul müdürünün yönetim görevi, okulları amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Bu görevi gerçekleştirebilmek için; okul içindeki ve dışındaki tüm öğeleri dengede tutabilmesi, okulun amaçlarına ulaşmayı sağlayacak yönde eyleme geçirebilmesi için müdürün, yönetim kavram ve süreçlerini iyi bilerek uygulaması, insan ilişkileri ile davranış bilimlerinde yeterli olması gerekir.

Bu nedenle, okul yöneticilerinin yaşadıkları sorunların belirlenmesi önemlidir. Sorunların tespitinde, sorunun kime ait olduğu çok önem taşımaktadır. Yani sorunu en iyi, sorunu yaşayan ifade eder. Bu konuda yapılmış olan araştırmalar incelendiğinde, okul müdürlerinin yönetimde karşılaştıkları sorunlar belirlenirken, sorun yaşayıp yaşamadıkları ve sorunların müdür veya okul olanakları ile ilgili olup olmadığının belirlenmesine yönelik olduğu görülmüştür. Bu durum; araştırmacıyı, okul müdürlerinin yönetim işlevlerinde karşılaştıkları sorunların neler olduğunu müdürlerin kendilerinin ifadeleriyle belirlenmesine yönlendirmiştir.

İlköğretim okulu yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerinde karşılaştıkları sorunlarının kaynakları adlı bu çalışmamda; eğitim verimliliği üzerindeki etkilerini tespit edilebilmesi hedeflenmiştir. Araştırmam sonucunda da, okul yöneticilerin öğretimsel liderlik rollerinde karşılaştıkları sorunlara farkındalık yaratarak, yöneticilere ve ilgililere katkı sağlamak amaçlanmıştır.

Hasan AKTAŞ

TEŞEKKÜR

Beni kitap yazmaya cesaretlendiren ve ayrıca kitabın hazırlanmasında emeği geçen İKSAD Publishing House yönetim kuruluna ve çalışanlarına da teşekkür ederim.

Hasan AKTAŞ

Ankara-2025

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
TEŞEKKÜR	ii
İÇİNDEKİLER.....	iii
BÖLÜM I	5
GİRİŞ	7
Yönetimsel Liderlik.....	7
Eğitim Yönetimi ve Okul Yönetimi	8
EĞİTİM SİSTEMİ İÇİNDE OKUL.....	13
YÖNETİM SÜREÇLERİ.....	14
İLKOKUL MÜDÜRÜ	21
İlkokul Müdürlerinin Seçimi ve Yetiştirilmesi	21
İlkokul Müdürlerinin Uyması Gereken Mevzuat	25
İlkokul Müdürünün Görevleri	27
Türk Ceza Kanunu'nun (765. S.K) 230. maddesinde ise,.....	28
İlkokullarda Yönetim İşlevleri	30
Personel Hizmetleri	32
Öğrenci Hizmetleri	37
Öğretim ile İlgili Hizmetler.....	44
Eğitim ile İlgili Hizmetler	50
Okul İşletmesi	55
KAYNAKÇA	63
BÖLÜM II.....	69
ARAŞTIRMANIN AMACI.....	70
ALT AMAÇLAR	70
ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	71
VARSAYIMLAR.....	71

SINIRLILIKLAR	71
TANIMLAR.....	71
YÖNTEM.....	72
ARAŞTIRMA DESENİ	72
ARAŞTIRMANIN GRUBU	72
VERİ TOPLAMA ARACI.....	79
VERİLERİN TOPLANMASI	80
VERİLERİN ANALİZİ.....	80
BÖLÜM III	82
BULGULAR VE YORUMLAR	83
SONUÇ VE ÖNERİLER	96
SONUÇLAR	96
ÖNERİLER	100
EK.....	104

BÖLÜM I

Müge KILIÇ¹

GİRİŞ

Örgütsel etkililiğin ve bireysel yeterliliğin gerçekleşmesinde grup liderinin liderlik becerisi en önemli noktalardan biridir. Lider; izleyenlerinin ortak aklını, grup dinamiğini ve sinerjisini örgütün amaçlarına katalize edebildiği ölçüde örgütsel etkililiğin gerçekleştirilmesinde ciddi role sahip olacaktır.

Yönetimsel Liderlik

Etkin ve uzman örgütler için mükemmel bir yönetimsel liderlik zorunludur. Yönetimsel liderlik, insan kaynakları için ateşleyici ve yol gösterici güçtür. Mükemmel liderliğe sahip insan kaynağı, madde kaynakları ve teknolojinin kısıtlama ve eksikliklerini amaçlara ulaşmak için etkili ve verimli kullanabilmektedir (Sanford, 1973: 141). Liderlik, bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirmek için onlara harekete geçirme, bilgi ve yeteneklerin toplamıdır (Eren, 1996: 387). Liderlik, amaçlara ulaşabilmek için bir grubu etkileyebilme yeteneğidir. Liderlik, etkilemek, yönlendirme konusunda rehberlik etmek, etkin faaliyet ve görünüşüdür.

Liderlik ortak amaçlar için birleşen insanları, amaçları gerçekleştirmeye etkileme sürecidir (Başaran, 1998: 43). Liderlik iki veya daha fazla kişiyi güç ve etki yoluyla yönlendirir (Çelik, 2000: 3). Liderlik izleyenlerin var güçlerini salıvermeleri için olanak yaratmak, engelleri kaldırmak, gelişimlerini sağlamak ve onlara kılavuzluk yapmaktır (Başaran, 1998: 52).

Liderlik, ortak bir amaca doğru grubun davranışlarını yönlendirmek için bireyin yapmış olduğu davranışların tümüdür (Zel, 2006: 109). Bir hedefin başarılması için başka bireylerin davranışlarının yönetilmesine liderlik denir (Torlak, 2008: 263). Yönetim alanındaki yazarların çoğunu liderliği, belli amaçlara ulaşma doğrultusunda insanların çabalarını yönlendirme ve bir etkileme süreci olarak tanımladıklarını görürüz. Genel kanı, liderliğin, onu tanımlayan insan kadar tanımı olduğudur.

Eğitim Yönetimi ve Okul Yönetimi

Önceden belirlenmiş amaçlara ulaşmak için bilinçli bir şekilde bir araya gelmiş insanların oluşturduğu örgütler, etkin bir yönetime ihtiyaç duyarlar (Türkmen, 1996, 1).

Yönetim, kurum veya kuruluşların amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için yapılması gerekli olan faaliyetlerin planlanması, örgütlenmesi, koordinasyonu, uygulanması ve kontrol edilmesi olarak tanımlanır (Özyılmaz, 2004). Yönetme, bir kuruluşun bütün çalışmalarının, uygulanması ve başarıyı artıracak biçimde ahenkleştirilmesi demektir. Personeli çalıştırabilmek, onları istenen hedefe götürmektir (Tortop, 1994, 265). White, Waldo, Gulick gibi yazarlar, yönetimi, örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesi için insan ve madde kaynaklarının en etkili bir biçimde eş güdümlenerek işlerin yapılmasını sağlamak olarak tanımlarlar. Dimocak yönetimi, ne ve nasıl yapılacak sorusunun cevabı olarak görürken; Simon ise karar verme süreci olarak görmektedir. Tanımların hemen hepsinde yönetimin görevi, örgütün amaçlarını gerçekleştirmektir (Kaya, 1993, 41).

Eğitim yönetimi toplumun eğitim gereksinimlerini karşılamak üzere kurulan eğitim örgütünü (okulu) amaçlarına uygun olarak işletmek, geliştirmek ve yaşatmak sürecidir (Başaran, 1993, 43). Eğitim yönetimi, insan ve insanların oluşturduğu toplumu her yönden geliştirip zenginleştirmeyi amaçlar. Bu nedenle eğitim yönetimi bilimi, eğitim sistemini bir bütün olarak çözümlene ve birleştirme amacına yönelik çalışmalar yapar (Bursalıoğlu, 1987, 45).

Aynı zamanda eğitim yönetimi kamu yönetiminin özel bir alanı olarak düşünülebilir. Eğitim devletin gözetimi ve denetimi ile sınırlı bulunduğundan bir kamu görevidir. Eğitim örgütleri, temsili siyasi organlar tarafından saptanmış olan eğitim politikaları çerçevesinde eğitim-öğretim faaliyetlerinde bulunurlar. Eğitim yönetiminin özellikleri, belirli kuruluşların yönetiminden meydana gelmektedir. Bu özellikler bir toplumdaki eğitimin görevlerinden, eğitim girişiminin niteliğinden, okul yönetiminin ilişkin olduğu başlıca grupların dinamiğinden, eğitim yönetiminin çok yönlü yönünden doğmaktadır.

Eğitim insanları dolaysız olarak ele alan bir girişimdir. Okul, insanlar için olduğu kadar, insanlara etki yapan bir örgüttür. Okul yönetimi bir bakıma, eğitim yönetiminin sınırlı bir alanda uygulamasıdır. Bu alanın sınırlarını, genellikle, eğitim sisteminin amaçları ve yapısı çizer. Eğitim yönetimi nasıl yönetimin eğitime uygulamasından meydana geliyorsa, okul yönetimi de eğitim yönetiminin okula uygulamasından meydana gelmektedir (Bursalıoğlu, 1994, 5). Eğitim yönetiminin özel bir alanı olan okul yönetimi, devletin eğitim politikalarını ve yetkili organların bu politikalar doğrultusunda

saptadığı genel ve özel amaçlarını gerçekleştirmekle yükümlüdür. Özel sektör tarafından kurulan, işletilen okul ve kurumlarda da eğitim devletin gözetim ve denetimi altında yürütülür. Okul müdürlerinin faaliyet alanı yasalarla sınırlıdır. Bu sınırların aşılması okul müdürünü yönetsel yargı organları karşısında sorumlu duruma düşürür (Kaya, 1993, 43–52).

Okul yönetiminin görevi, okuldaki tüm insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanmak; okul amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır (Bursalıoğlu, 1994, 5-6). Amaçlar, örgütün görevini ifade etmek için kullanılırlar. Amaçlar, örgüte toplum tarafından verilen birinci roldür. Okul müdürü bu görevleri yerine getirmek için örgütün sahip olduğu insan ve madde kaynaklarını kullanır (Özdemir, 2000, 99).

Eğitimde birbirine karıştırılmaması gereken iki tür amaç dizisi vardır. Birincisi, eğitim örgütünün amaçlarıdır. Buna milli eğitimin amaçları da denilmektedir. Örgütsel amaçlar, örgütün üreteceği ürünün ne olduğu ve niteliğini belirler. İkinci tür amaç dizisi, eğitim yönetiminin amaçlarıdır. Örgütsel amaçların ne nicelikte ve ne nitelikte geliştirileceğini ve bunun için örgütün nasıl çalıştırılacağını yönetimin amaçları gösterir. Bunlara yönetsel amaçlar denir. Örgütün amacı harcamayı azaltıp, verimliliği sağlayacak üyelerin ihtiyaçlarını karşılamaktır (İlgar, 2000, 56).

Örgütün amaçları açık ve kapalı olabilir. Açık amaçlar formal ve geneldir, kapalı amaçlar ise informal bilgilere dayanarak kararlaştırılır. Görev, örgüt modelinde önemli bir öğedir, çünkü önce görev sonra

biçim gelmelidir. Böylece bir eğitim sistemi kurulur veya yenilenirken, başlangıç noktası önce amaç sonra görev olmalıdır. Böyle yapılmazsa, örgüt amaçlarına dönük bir sistem kurulmamış olur (Bursalıoğlu, 1997).

Bir okulun birbirinden soyutlanamayan, birbirine bağımlı görünen büyüme ve gelişme, yaşam ve sürdürme, etkileme ve ihtiyaçları karşılama olmak üzere üç esas amacı vardır. Bu üç temel amaç analiz edilerek ayrıntılı amaçlar, değişim ve gelişim için gerekli olan hedefler saptanabilir (Taymaz, 1995).

Eğitim yönetiminin iki amacı vardır; eğitimi yaymak ve eğitimin niteliğini yükseltmek. Eğitimi yayma amacı, T.C. Anayasası'nda ve 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu'nda yer almaktadır. Buna göre, her okulun kendi çevresinde, eğitimle görevli olduğu öğrenim çağındaki yurttaşların tümünü okula alması gerekmektedir. Eğitimin niteliğini yükseltmek ise, milli eğitimin amaçlarına uygun olarak, eğitimi geliştirerek daha nitelikli öğrenciler yetiştirmek de eğitim yönetiminin ikinci amacıdır.

Okul, eğitim hizmetini üreten, temel hizmet olarak çalışmak zorundadır. Okulun etkili çalışabilmesi için okul yönetimi şu hedeflere ulaşabilmelidir (Başaran, 1993, 67):

- Verimi artırmak: Öğrenci başına harcanan girdiyi azaltırken öğrencinin eğitsel niteliğini artırmak.
- Eğitim iş görenlerinin doyumunu sağlamak: Her iş görene okulda harcadığı emeğin karşılığını ödeyerek onun işten doyumunu yükseltmek.

Okulun sağlığını korumak: İş görenler arası çatışmayı en aza indirerek eğitim iş görenlerini birlik içinde eğitim amaçlarını gerçekleştirmeye yöneltmek. • Okulu dirik bir yapıya kavuşturmak: Eğitim bilimlerinde eğitim, eğitim teknolojisinde olagelen yenilikleri, toplumun eğitim gereksinimelerindeki değişimleri anında izlemek ve bunları kararlılık içinde uygulamak. • Okulu çevresine yararlı kılmak: Çevrenin doğal zenginliklerini korumak, sağlık koşullarını geliştirmek, toplumun gereksindiği eğitim hizmetlerini sunmak, yeterli olduğu konularda halka öncülük etmek.

Eğitim yönetimi, bir eğitim sistemini bütün olarak çözümlenme ve birleştirmeyi amaçlar. Ancak, modern örgüt kuramının belirttiği gibi; sistem, fert, formal örgüt, informal örgüt, rol, statü ve ortam gibi; stratejik parçalardan meydana gelir. Sistem görüşünün örgüte girmesi insan ilişkileri akımını izlemiştir. Okul müdürünün sadece grup davranışı, güdüleme, moral gibi kavramları bilmesinin yetmeyeceği, çünkü insan ilişkilerini ancak sosyal örgüt ilkelerinin yapılaştıracağı anlaşılmıştır. Sistem ne kadar iyi işlerse, enerji yitirmesi o kadar az olur. Bu bakımdan, başarılı okul müdürü bilimsel sistemleri yaratan ve iyi işleten okul müdürüdür (Bursalıoğlu, 1997, 3).

Eğitim örgütleri, ülke çapında yayılmış olan eğitim sisteminin bir parçasıdır (Kaya, 1993, 46). Okullar ise, sistemin temelini oluşturmaktadır. Örgütlerde belirli bir yapılanma vardır. Bu yapıda bağlanma, yetki, sorumluluk, iletişim, görev alacakların düzeyleri, resmi ilişkilerin belirlenmesi ve düzenlenmesi yer alır.

EĞİTİM SİSTEMİ İÇİNDE OKUL

Okul bir açık sistemdir; üst ve alt sistemlerle iletişim ve etkileşim halindedir. Okul, çevre sistemi olan toplumun ihtiyacından etkilenir. İçinde yaşadığı toplumun kültürü, siyasi, ekonomik ve sosyal yapısı okulları sürekli etkilemeye çalışır. Öğrenci velileri ve toplumun, yapılan eğitime tepki gösterdiği görülmektedir.

Müdür, elde bulunan kıt kaynakları en akılcı şekilde kullanarak okulun verimini sağlar. İşlenmek üzere okula giren öğrencinin en az kayıpla ve ilköğretimin amaçlarına uygun özellikleri en iyi şekilde kazanmış olarak mezun edilmesi verimliliğin göstergelerinden biridir. Bu da okul sisteminde belli bir süreç sonucunda oluşmaktadır. Sistem anlayışına göre sistemin çıktısı, okula giren öğrenciyi önceden belirlenmiş süre içinde işleyerek, amaçlara uygun davranışları kazanmış ürün haline getirmektedir. Bunun için uygun ortam hazırlayarak, yönetim süreçlerini uygulaması gerekmektedir.

Yönetim süreci, belirlenen amaçlara başkaları aracılığı ile ulaşma veya başkalarına iş gördürme etkinliklerinin toplamıdır (Erdoğan,2002,43). Süreçler, hedeflerin elde edilmesine yönelik eylemler dizini olarak tarif edilebilir. Henri Fayol (1841-1925), yönetime ilk kez bilimsel olarak yaklaşan yönetim bilimcidir. Yönetimsel davranışı planlama, örgütleme, emir verme, eş güdümlenme ve kontrol etme olarak sınıflandırmıştır (Aydın,2000,121).

YÖNETİM SÜREÇLERİ

Yönetim süreci bir bütündür. Bu bütünü tamamlayan beş alt süreç vardır: Planlama, örgütlenme, eş güdümlenme, iletişim ve denetleme (Başaran,2000b,103). Başaran sorun çözmeyi bir yönetim süreci olarak tanımlamakta ve yönetimde beş alt süreç olduğunu belirtilmektedir. Bursalıoğlu (1997,81), Aydın (2000,126), Kaya (1993,93) ise yönetim süreçlerini, karar verme, planlama, örgütlenme, iletişim kurma, eş güdümlenme, değerlendirme olarak altı grupta toplamaktadırlar. Bu çalışmada yönetim süreçleri, Başaran' ın beşli sınıflama sistemi; planlama, örgütlenme, eş güdümlenme, iletişim, denetleme olarak ele alınmıştır.

Planlama. Planlama, uygulamadan önce düşünmeyi öngören zihinsel bir süreç (Bursalıoğlu, 1997, 98); önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek için yapılması gereken işlerin saptanması, izlenecek yolların seçilmesidir (Aydın, 2000, 133).

Planlama, okulun eğitsel, örgütsel ve yönetsel amaçlarını gerçekleştirmek için, gereken girdilerin sağlanma ve kullanma yollarının kararlaştırılması sürecidir (Başaran, 2000b,104).

Okul yönetim planı, bazı ilkelere uyularak hazırlanır. Bunlar, amaca uygunluk, bütünlük, ölçülebilirlik, geliştirilebilirlik, süreklilik, güvenilirlik, tutumluluk, yalınlıktır (Başaran, 2000b,104).

Yönetici gelecekte örgütünde olabilecek durumları planlamak durumundadır. Plan örgütün gereksinimlerinin saptanmasını ve önceliklerinin belirlenmesini gerekli kılar, uygulamalarda keyfiliği

önler. Planlamanın sağlıklı olmasının ön şartı yeterli bir iletişim sistemi ve etkili eş güdülemedir (Hamarat, 2002, 44). Örgütlenme. Yapıyı kurma, kadrolama ve donatım eylemleridir (Bursalıoğlu, 1997, 112). Örgütlenme belirli bir iş için gerekli ve yararlı olan (insan gücü, para, malzeme, makine gibi) örgütün insan ve madde boyutuna ilişkin her şeyin sağlanması demektir. Kısaca insan ve maddenin en doğru, en uygun biçimde ve yerde kullanılmasını sağlamaktır (Kaya, 1999, 104). Okulun örgütsel yapısını kurma, iç güçlerini (özellikle eğitim iş görenlerini) birleştirme, bütünleştirme, eğitim için takım kurmadır.

İyi bir örgüt oluşturmada iki önemli husus vardır. Bunlardan biri iletişim sistemidir. İletişim sistemi iş görenlerin görev ve sorumluluklarını öğrenmelerini sağlamalıdır. Diğeri ise örgütün; iş görenlerin, örgütün amaçlarına etkili katkılarda bulunarak kendi bireysel gereksinimlerini de karşılayabilecek şekilde düzenlenmesidir (Aydın, 2000, 141).

Örgütlenme, yöneticinin düzensizlikten bir düzen yaratma sürecidir. Örgütlenme sürecinde insan ögesi mutlaka dikkate alınmalıdır. Sağlıklı bir yapının kurulabilmesi için amaç birliği, yeterlik, işbölümü ve uzmanlaşma, görevlerin tanımı, yetki ve sorumluluğun eşitliği ve denkliği, esneklik, denge ilkesi gibi noktalara dikkat edilmelidir (Aydın, 2000, 142). Eş güdüleme (Koordinasyon). Eş güdüleme belli bir amacı gerçekleştirme doğrultusunda eldeki insan ve madde kaynaklarının katkılarını bütünleştirme süreci olarak tanımlanmaktadır. Ortak bir amaç doğrultusundaki çabaların bütünleştirilmesi, eylemlerde ve zamanda birliğin sağlanması yönetsel bir görevdir (Aydın, 2000,

152). Kaya (1999, 104) eş güdülemeyi, “işbölümü yoluyla çeşitli parçalara ayrılmış bulunan örgütsel faaliyetlerin, değişik birimlerde değişik iş gören tarafından harcanan çabaların örgüt amaçları doğrultusunda bütünleştirilmesi” olarak tanımlamıştır. Eş güdülemenin gerçekleştirilmesine, örgütün amaçları, alanı, personelin yeterliği ve zaman ögesi etki eder (Bursalıoğlu, 1994, 126).

Eş güdülemede kullanılan yöntemler; çalışmaya güdülenmek, içsel güdülenme, dışsal güdülenme, güç birliği, etkileme, yöneltme, özendirme, ödül ve ceza, gözdağı, borçlandırma, yarışma, işe sarma, işi çekici kılma olarak sıralanabilir (Başaran, 2000a, 117-127).

İletişim. İletişim, emirlerin enformasyonun, düşüncelerin, açıklamaların ve soruların bireyden bireye ve gruptan gruba aktarılma, iletilme sürecidir (Aydın, 2000, 150). Geniş anlamda iletişim süreci, insan davranışını değiştirmek, örgütte bir haberleşme ağı kurmak, kişiler ve gruplar arası ilişkileri geliştirmek, yetkinin görevlerini gerçekleştirmek ve etkili bir koordinasyon sağlamak amacıyla kullanılır. İletişim bir etkileme aracıdır. Örgüt içinde karar örneklerinin iletilmesini sağlar; görüş ve anlayıştaki katılmayı artırır, yetkinin görevlerini destekler ve gerçekleştirir (Bursalıoğlu, 1994, 114117). Tüm yönetim süreçlerinin temelinde iletişim vardır. İletişim olmadan herhangi bir örgütsel eylem gerçekleştirilemez (Kaya, 1999, 107). İletişim olmadan ortak bir amacın oluşturulması ve bu ortak amaç için bireysel çabaların eş güdülenmesi olanaksızdır (Aydın, 2000, 148).

Okul için iletişim daha da önemlidir. Çünkü eğitim, bir etkileşim sürecidir, etkileşimin aracıysa iletişimdir. Bu yüzden okulda iletişim

süreci, hem yönetim hem de eğitim için temel gerekliliktir. İletişim sözlü ve sözsüz yapılabilir. Yöneticinin astlarını etkileyebilmesi için sözleri ile davranışlarının tutarlı olması gerekir. Eğitim örgütlerinin yapı ve havasında, informal iletişimin rolü daha büyüktür (Bursalıoğlu, 1994, 116). Bu nedenle okul yöneticisi, kişiler ve gruplar arası iletişimi dikkatle izlemelidir, sabırlı ve nesnel bir dinleyici olmalıdır (Aydın, 2002, 150). İletişim insan davranışını etkileyen en önemli süreç olduğu için yönetici, okulunda etkili bir iletişim sistemini geliştirmelidir (Kaya, 1999, 111). Denetleme. Değerlendirme, örgütteki işlerin verilen emirlere, yasalara, planlara, bütçelere uygun olarak yapılıp yapılmadığını görmek ve uygulamanın başarı derecesini tarafsız olarak belirleyebilmek ve örgütsel etkililik derecesini artırmak amacı ile yapılır (Bursalıoğlu, 1994, 128; Kaya, 1999, 126, Aydın, 2000, 162).

Değerlendirme yolu ile girişimin güçlü yanları saptanır, yetersizlikler belirlenir, yetersizlikler azaltılmaya ve giderilmeye çalışılır. Örgüt amaçlarının açık ve işlek olması, üyelerin bu amaçlara bağlılığı değerlendirmenin en stratejik sorunlarından. Değerlendirmenin formal ölçüleri yeterlik ve kıdem, informal ölçüleri ise üstlerle fikir birliği ve meslektaşları ile iyi geçinmedir (Bursalıoğlu, 1994, 128; Aydın, 2000, 162).

Yönetimsel süreçler açısından; okul yöneticisi, insan ilişkilerinde ve grup sürecini etkili olarak kullanmada ileri ölçüde beceriye sahip olmalıdır. Yönetici, yönetim ve denetimde demokratik prosedürleri bilmeli ve kullanmalıdır. Okul yöneticisi okulu, öğretim kadrosuna ve

çevreye anlatma ve yorumlama güç ve yeteneğine sahip olmalıdır. Yönetici karar vermede usta ve yetkilerini paylaşmada içten ve yetenekli olmalıdır. Önemli konularda ciddi ve etkili çalışmayı bilmelidir. Okul yöneticisi, desteksiz suçlamaları ve olumlu eleştirileri kavramalı ve onlarla ilgilenme yolunu bilmelidir. Bireysel nitelikler açısından; yöneticinin sahip olması gereken ve istenilen nitelikler olarak, sıcak bir kişilik, arkadaşçılık, cömertlik, anlayışlılık, doğruluk ve bütünlük, sabırlılık ve güven gösterilmektedir.

Eğitimle ilgili değerlere sahip olma açısından; okul yöneticisi töresel, tinsel ve yurttaşlık değerlerine ilgi göstermek ve bu değerleri eğitim programları yolu ile geliştirme konusunda liderlik yapmak durumundadır. Okul yöneticisi çevreyi inceleme ve kaynakları kullanma yollarını bilmek, dünyanın değişen niteliğini anlamak ve eğitimle, eğitim programları ile ilişkisini kurmak durumundadır. Okul yöneticisi, yeni eğitim uygulamalarına, daha etkili öğrenme ve öğretme yollarına, yönetim ve denetimde yeni yaklaşımlara ilgi duymalı, denemeye açık olmalıdır. Okul yöneticisi, öğrenme süreci ve insan gelişimi konularında, köklü bir anlayışa sahip olmalıdır.

Başarılı okul yöneticisi, okulundaki öğretmenleri ortak bir eğitim vizyonu etrafında toplayabilir. Eğitimin tek tek öğretmen etkinliklerinin toplamından büyük olduğunu göstermek yöneticinin en önemli görevlerindedir. Drucker'e (1994, 232-234) göre, yönetimin görevi, insanları ortak performansı başarabilir duruma getirmek, onların güçlü yanlarını etkili kılmak, zayıflıklarını da önemli olmaktan çıkarmaktır (Özden, 1998, 48-105).

Okul yöneticisinin en önemli görevlerinden biri de okulu, öğrenci ve öğretmeniyle içinde bulunan herkes için çalışılabilir bir ortam haline getirmek ve herkesin orada bulunmaktan mutluluk duyacağı bir hava yaratmaktır (Özden, 1998, 176). Toplumda her geçen gün artan bilgiye uyum sağlamak için iş görenlerin öğrenmeyi öğrenmesi gibi örgütlerinde öğrenen örgütler olmaları gerekmektedir (Bozkurt, 2000, 45). Okulu öğrenen örgüte çevirmek okul yöneticisinin görevidir. Okulda olumlu bir öğretme ve öğrenme ortamı oluşturmak öğrenci başarısını ön plana çıkarmak, öğretim programlarında bütünlük sağlamak ve öğrenmeyi engelleyecek disiplinsizliği yok etmek okul yöneticisinin öğrenci başarısını arttırmak için yapabileceği etkinliklerdendir (Özden, 1998, 125).

Yöneticinin önemli sorumluluklarından biri de personele karşı anlayıştır. Fisk'e göre, yöneticinin okul personeli ile ilişkilerinin tonu, niteliği önemlidir. Onun duygusal karalığı, ruhsal derinliği, akli ve önsezisi personel yönetimine bir renk katar. Performansı zorunluluk olmaktan çıkarır (Aydın, 2000, 193). Her kurumun olduğu gibi okulun da kendine özgü bazı değerleri, normları ve uyulması gereken yazılı veya yazılı olmayan kuralları ve davranış biçimleri vardır. Bütün bunlara kısaca örgüt kültürü denir. Göreve yeni başlayan bir öğretmenin öncelikle örgütündeki değerleri ve davranış biçimlerini tanıması gerekir. Bu nedenle okul yöneticisinin en önemli görevlerinden biri de sağlıklı bir okul kültürü oluşturmak ve personele tanıtmaktır.

Okulun çalışma ahlakıyla ilgili kuralların öğretmenlere açıklanması ve anlaşılmayan kuralların yorumlanması okul

yöneticisinin etiksel liderlik açısından örgütsel sorumluluğudur. Okul yöneticisinin etiksel açıdan örgütsel sorumluluğunun biri, eğitimle ilgili mevzuatın öğretmenlere ve öğrencilere net ve açık bir şekilde açıklamasıdır. Bir diğer sorumluluğu ise, okulun ürettiği kültüre ilişkin, geliştirilen kuralların öğretmen ve öğrencilere açıklanarak örgütsel etiğin kurumsallaşmasının sağlanmasıdır. Okul yöneticisi, etik değerleri okul kültürüne yerleştirerek personelin uyumunu kolaylaştırabilir. Okul yöneticisi güven ortamı oluşturarak etik ilkelere uyma konusundaki kararsızlığı ortadan kaldırılabilir. Okul yöneticisi, öğretmenleri etik değerler konusunda yetiştirmek, herkesin bu değerleri aynı biçimde yorumlamasını ve etik değerler altında yatan mantığın anlaşılmasını sağlamak için okul içinde eğitim seminerleri düzenlemelidir (Çelik, 2000, 103-108).

Yöneticinin önemli görevlerinden biri de güdülemedir. Leon'a göre, güdüleme, iş görenleri çalışmaya isteklendirme ve örgütte verimli çalıştıkları takdirde kişisel ihtiyaçlarını en iyi şekilde tatmin edeceklerine inandırma sürecidir. Bireyi işe aldıktan sonra yapılacak en önemli iş, onu verimli çalışmaya istekli hale getirmektir (Özden, 1998, 117-118). Yönetici okulun amaçlarını öğretmenlere ve herkese anlatmalıdır. Öğretmenlere rollerinin ne kadar önemli olduğunu hissettirmeli, sınıftaki atmosferi nasıl değiştirebilecekleri konusunda yardımcı olmalıdır. Onları yeni denemeler yapmaları için cesaretlendirmelidir (Güçlü, 1997, 51).

İLKOKUL MÜDÜRÜ

Bu başlık altında, ilkokul müdürlerinin seçimi ve yetiştirilmesi, uyması gereken mevzuat, sahip olması gereken nitelikler (yeterlilikleri) ve görevleri yer almaktadır.

İlkokul Müdürlerinin Seçimi ve Yetiştirilmesi

Türkiye’de uzmanlık hizmetlerinin benimsenmesinde güçlük çekilmesi nedeniyle, Bakanlığın öğretmenin her görevi yapabileceğini, meslekte esasın öğretmenlik olduğu görüşünü benimsemesi, görevlendirmede yeterliğin yerini yetkilendirmeye bırakması sonucunu doğurmuştur (Bursalıoğlu, 1994, 172). Bunun sonucunda kişinin o görevi yerine getirip-getiremeyeceğine bakılmaksızın atamalar yapılmış; yakınmalar ve sorunlar çoğalmış, sistem amaçlarına ulaşmada yetersiz kalmıştır.

Türkiye Eğitim Sistemi’nde okul müdürleri genellikle öğretmenlik veya müdür yardımcılığı görevlerinde başarılı olanlar arasından seçilerek atanmışlardır (Taymaz, 1995, 28). Ancak, eğitim kurumlarında amaçların gerçekleştirilebilmesi için eğitim ve diğer personeli örgütleyen, etkileyen, yönlendiren, eş güdümlen ve denetleyen okul müdürüdür. Bu nedenle okul müdürünün Milli Eğitim Bakanlığı’nın eğitim politikası doğrultusunda görevini yerine getirebilmesi için belirli yeterliklere sahip olması gerekir (Gürsel, 1995, 85). Ülkemizde okul müdürlerinin atama ve yer değiştirmeleri, Milli Eğitim Bakanlığı’nca eğitim kurumları müdürlerinin seçme sınavına tabi tutularak hizmet içi eğitim ile yetiştirilmesini amaçlayan ve 23.09.1998 tarih ve 23472 Sayılı Resmi Gazete’de ve değişikliği de

30.11.2000 tarih ve 24246 Sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan “Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Müdürlerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik” doğrultusunda yapılmaktadır.

Bu yönetmelik; % 30 oranında Türkçe-Kompozisyon, % 20 oranında Türkiye Cumhuriyeti İnkılâp Tarihi ve Atatürkçülük, % 50 oranında Kamu Yönetimi ve mevzuat (milli eğitim mevzuatı, eğitim yönetimi ve eğitim sistemi) ile ilgili temel bilgileri kapsayan soruların sorulduğu; 100 üzerinden 70 puan alanların başarılı olduğu seçme sınavını, bu sınav sonucuna göre alınacakları hizmet içi eğitim sonunda yapılacak değerlendirme sınavında aldıkları puana, genel ve özel koşullara göre müdür adaylarının eğitim kurumlarına atanmalarını öngörmektedir.

Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği kapsamında genel koşulları taşıyan ve en az beş yıl hizmeti bulunan öğretmenler, yönetim görevinin gerektirdiği hizmet içi eğitime katılabilmek için merkezi sistemle test uygulaması şeklinde yapılan seçme sınavına alınmaktadır. Bu sınavda başarılı olanlar, görev tanımları esas alınarak hazırlanan hizmet içi eğitim programına alınmakta, bu program sonunda yapılan değerlendirme sınavında başarılı olanlar, başarı derecelerine göre A tipi, B tipi ve C tipi okul müdürlüğü için aday konumuna gelmektedirler.

Tercih nedenleri arasında yönetim alanında yüksek lisans ve doktora yapmış olmak ya da ilgili kurs ve seminerlere katılmış olmak

gösterilmekle birlikte bu dönemdeki atamalarda bunun dikkate alınmadığı gözlenmektedir. On dördüncü Milli Eğitim Şurası'nda uzmanlaşmanın okul yöneticiliğinde esas alınması düşüncesi vurgulandığı halde, eğitim yöneticiliği ülkemizde meikleşmemiştir. Her düzeyde eğitim yöneticiliğine atananlar öğretmenler olup, eğitim yönetimi alanında uzman kişilere başvurulmamakta ve eğitim kurumlarında göreve atanan bireyler görevlerini çoğu kez sına yöntemleriyle gerçekleştirmektedirler.

Okul müdürlüğüne atanma ve bu görevi gerçekleştirme sırasında karşılaşılan sorunlara çözüm üretmek amacıyla 3797 Sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanununun 56 ncı maddesi değiştirilerek, Bakanlar Kurulu Kararı ile “Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği”, 23 Eylül 1998’de çıkarılmıştır. Yönetmelik; Milli Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarının müdür, müdür başyardımcılığı ve müdür yardımcılığı görevlerine, hizmet gerekleri, sicil, yeterlik ve kariyer ölçütleri esas alınarak atama yapılmasını düzenlemektedir. Yönetim görevlerine atanacaklarda uygulamada istikrar kazanan genel koşullar aranırken müdürlük görevine yöneticilik formasyonu kazandırılarak atama yapılmasını öngörmektedir.

Bu doğrultuda ilk seçme sınavı 14.11.1998 tarihinde yapılmıştır. Sınava: 34.505 aday katılmış, ancak 1.525 aday kazanmıştır. Buna göre başarı oranı % 4,4’tür. Başarılı olan adaylar hizmet içi eğitime alınmış, eğitim sonrasında yapılan değerlendirme sınavında da başarılı olan

1.525 adayın başarı derecelerine göre müdürlüğü boş bulunan okullara, tercih olanağı da verilerek başvuruları alınmış ve atamaları gerçekleştirilmiştir (M.E.B. 1999, 56). İkinci seçme sınavı 10 Ekim 1999 tarihinde yapılmıştır. Bu sınava 26.335 aday katılmış ve 5.204'ü başarılı olmuştur. Buna göre de başarı oranı % 20'dir. Başarılı olan adayların görev tanımlarına uygun hizmet içi eğitim programına alınmıştır (M.E. B. 1999, 56–57).

Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okul ve kurumların okul müdürü ve öğretmenlerinin norm kadrolarına ilişkin yönetmelikle buralarda çalışacak müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcılarının sayılarına yeni düzenlemeler getirilmiştir. Yönetmelik 30.04.1992 tarihli ve 3797 Sayılı Kanunun değişen 62'nci maddesi gereğince hazırlanmıştır. Resmi Gazete'de (11.01.2004 tarih ve 25343 Sayılı) yayımlanan yönetmelikle okul müdürünü seçme ve atama koşullarında önemli değişiklikler yapılmıştır. Yeni yönetmeliğin çeşitli maddeleri Danıştay tarafından iptal edilmiş, iptal edilen maddeler tekrar değiştirilerek yönetmelik uygulamaya geçirilmiştir. 1998 yılında çıkarılan yönetmelikle yeni yönetmeliğin arasındaki en önemli fark yönetici adaylarına yönelik düzenlenen eğitimin ve eğitim sonrası sınavın kaldırılmış olması, müdürlük sınavına girebilmek için müdür yardımcısı olmak koşulunun getirilmesi, eğitim yönetimi alanın da yüksek lisans/doktora yapanların müdürlük sınavdan muaf olmasının kaldırılması, eğitim sonrası sınavda alınan puana göre müdür adaylarının okul tiplerine atanmasının kaldırılması ve en önemlisi de müdür adaylarına subjektif bir değerlendirme biçimi olan sözlü sınav getirilmesidir.

İlkokul Müdürlerinin Uyması Gereken Mevzuat

Okul müdürlerinin hukuki sorumluluk ve yetkilerini belirleyen bir eğitim mevzuatı vardır. Mevzuat; eğitimle ilgili yasa, tüzük, yönetmelikleri içine alır. Okul müdürünün mevzuatı bilmesi ve mevzuat hükümlerine uyması gerekir. Yasa, tüzük ve yönetmelikler örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye yarayan birer araçtır. Okul müdürü mevzuatın kölesi değil, hakimi olmalıdır. Eğitim mevzuatı, iş görenin yasal olarak neler yapacağı, neler yapmayacağını da kanun, tüzük, yönetmelik gibi yasal belgelerde göstermiştir (Bursalıoğlu, 1987, 19,21).

Mesleki ve teknik ortaöğretim okulu müdürleri de aşağıda kısaca açıklanan mevzuata uymakla yükümlüdür. Anayasa. Bütün yasaların dayanağıdır. “Anayasa hükümleri, yasama, yürütme ve yargı organlarını, idare makamlarını ve diğer kuruluş ve kişileri bağlayan temel hukuk kurallarıdır”. Bütün yasaların kaynağıdır. Hiçbir yasa Anayasaya aykırı olamayacağı gibi, Anayasadan alınan bir yetki bulunmadan yasa yapılamaz. Türkiye’de yapılan eğitimin Türkiye Cumhuriyeti 1982 Anayasası 42. Maddesine uygun olması zorunludur. Kanun. Kanun yapma yetkisi Anayasa ile TBMM’ne verilmiştir. Kanunlar genel, sürekli ve soyut hukuk kurallarıdır (Gürsel, 1995, 78). İlköğretimle doğrudan ve dolaylı olarak ilgili pek çok kanun bulunmaktadır; 657, 222, 1739, 4306, 1702, 4357, 3797, 2893, 3071, 3308, 4702, 237, 1050, 4734, 6245, 3628, 625, 2596, 2916, 2698, 5442, 442, 1163, 2908, 2946, 3628 sayılı kanunlar bunlardan bazılarıdır.

Tüzük. Kanundan sonra gelen en küçük yasal metindir. Tüzük yasaların uygulanmasına ilişkin yöntemler, açıklamalar ve uygulama ilkeleri getirir. Tüzükler bir yasaya dayanmak zorundadır. 2893 Sayılı Türk Bayrağı Kanunu'na dayalı Türk Bayrağı Tüzüğü ilköğretimi ilgilendiren Tüzüklerden biridir. Yönetmelik. Anayasanın 124. maddesine göre “Başbakanlık, bakanlıklar ve kamu tüzel kişileri, kendi görev alanlarını ilgilendiren kanunların, tüzüklerin uygulanmasını sağlamak amacıyla ve bunlara aykırı olmamak şartıyla yönetmelikler çıkarabilirler”. Güç yönünden Tüzükten sonra gelir. İlköğretim ile ilgili yönetmeliklerden birkaçı şunlardır: İlköğretim Kurumları Yönetmeliği (İKY), Eğitici Çalışmalar Yönetmeliği, Okul Aile Birliği Yönetmeliği, Okul Kütüphaneleri Yönetmeliği vb. Kararname. İlköğretim öğretmenlerinin ilk atamaları MEB Personel Genel Müdürlüğü'nce hazırlanan belge ile yapılır. Yatılı ve pansiyonlu ilköğretim okul müdürleri hariç diğer ilköğretim okulu müdürlerinin atamaları İl'deki İta Amirlerince (Vali) yapılır. Bu belge kararnamedir. Yönerge (Talimat). Bir işin nasıl yapılacağını adım adım gösteren metindir. Resmi Yazışmaların Düzenlenmesi Hakkındaki Talimat, Ayniyat Talimatnamesi gibi. Genelge. Bir kuruluşun genelini ya da büyük bir çoğunluğunu ilgilendiren buyruklar, duyurulardır. Bunlar diğer buyruklara bakarak daha uzun süreli olurlar (Başaran, 1996, 31). Eğitim ve Dinlenme Kampları Hakkındaki Genelge gibi.

Okul müdürü formal yetkisini mevzuattan alır. Mevzuat gereği sorumlu bulunduğu işleri yürütür. Yönetim süreçleri olarak adlandırılan yönetim etkinliklerini sürdürür. Bunlar karar, planlama, örgütleme, eşgüdümleşme, iletişim, güdüleme, denetlemedir (Kaya, 1993, 93-127).

Daha sonra geliştirilen yönetim anlayışı bu süreçlere liderlik, yaratıcılık, değiştirme ve yenileştirmeyi de eklemiştir (Özdemir, 2000, 99).

İlkokul Müdürünün Görevleri

Okul müdürlüğünde görevler iki grupta incelenebilir. Birincisi, “Destek Görevler” organizasyonu mevcut haliyle devam ettirmektir; ikincisi, “Gelişmeci Görevler” daha çok zaman alan ve yenilik gerektiren görevlerdir (Allan, 1999, 83). Okullarda destek görev, sistemin şimdiki haliyle çalıştırılmasıdır. Müdürün yetki ve sorumluluk alanı içinde bulunmaktadır. Yönetim işleri bu görevler içinde yer alır. Gelişmeci görev ise, etkililiği ve verimi artırmak üzere geleceğe dönük projeler üretmektir. Gelişmeci görevler, müdürün sorumluluk alanı yanında liderliği, rehberliği ve yetki alanını öne çıkarmaktadır. Destek görevlerin yapılmasında zamanı ekonomik kullanabilen okul müdürleri, gelişmeci görevler için araştırma ve uygulama zamanı bulabilirler. Böylece çağın hızlı gelişimine paralel olarak okul yönetirken, sürekli gelişim ilkesini benimseyebilir.

Okul müdürünün görev yetki ve sorumlulukları yasa ve yönetmeliklerle açıklanmıştır. Bir amir olarak, 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu 10. maddesine göre;

Devlet memurları amiri oldukları kuruluş ve hizmet birimlerinde kanun, tüzük ve yönetmeliklerde belirtilen görevleri zamanında ve eksiksiz yapmaktan ve yaptırmaktan, maiyetindeki memurlarını yetiştirmekten, hal ve hareketlerini takip ve kontrol etmekten görevli ve sorumludurlar. Amir, maiyetindeki memurlara hakkaniyet ve eşitlik

içinde davranır. Amirlik yetkisini kanun, tüzük ve yönetmeliklerde belirtilen esaslar içerisinde kullanır (Resmi Gazete, 12056, 23.7.1965). Okul müdürü, okulun üst sistemleri olan Milli Eğitim Müdürlüğü ve Milli Eğitim Bakanlığına bağlıdır. 657 Sayılı Kanun'un 11. Maddesinde, Devlet memurları kanun, tüzük ve yönetmeliklerde belirtilen esaslara uymakla ve amirleri tarafından verilen görevleri yerine getirmekle yükümlü ve görevlerinin iyi ve doğru yürütülmesinden amirlerine karşı sorumludurlar (Resmi Gazete, 12056, 23.7.1965) hükmü bulunmaktadır.

Türk Ceza Kanunu'nun (765. S.K) 230. maddesinde ise,

Hangi nedenle olursa olsun memuriyet görevini yapmakta savsama ve gecikme gösteren veya üstünün yasaya göre verdiği buyrukları geçerli bir neden olmadan yapmayan memur üç aydan bir yıla kadar hapis ve bin liradan yüz beş bin liraya kadar ağır para cezası ile cezalandırılır. Bu savsama ve gecikmeden veya üstünün yasal buyruklarını yapmamış olmaktan Devletçe bir zarar meydana gelmişse, derecesine göre altı aydan üç yıla kadar hapis cezası ile birlikte süreli veya temelli olarak memuriyetten yoksun kalma cezası da hükmolunur (Türk Ceza Kanunu, Resmi Gazete, 320; 13.3.1926, Değişik 12.6.1979, 2248: Mad. 18).

Bu konuya, Soruşturma Rehberi Madde 9'a göre şu açıklama getirilmiştir.

Amirler emrindeki memurların, görevlerini dikkat ve itina ile yerine getirmelerini, devlet malını korumak ve her an hizmete hazır halde bulundurmak için gerekli tedbirleri almalarını temin ve takip

etmekle görevli ve sorumludurlar (MEB, Soruşturma Rehberi, 1993,9a, 435).

1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu 43. Maddesi ne göre,

Öğretmenlik, Devletin eğitim, öğretim ve bununla ilgili yönetim görevlerini üzerine alan özel bir ihtisas mesleğidir. Öğretmenler bu görevlerini Türk Milli Eğitimin Amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak ifa etmekle yükümlüdürler” (Resmi Gazete, 14574, 14.6.1973).

İlköğretim okulu müdürlerinin görev, yetki ve sorumlulukları ile okulun yönetim işleri İlköğretim Kurumları Yönetmeliği'nin 60. maddesinde aşağıdaki gibi belirtilmiştir: “İlköğretim okulu, demokratik eğitim-öğretim ortamında diğer çalışanlarla birlikte müdür tarafından yönetilir. Okul müdürü; ders okutmanın yanında kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yürütmeye, okulu düzene koymaya ve denetlemeye yetkilidir. Müdür, okulun amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirmesinden sorumludur. Okul müdürü, görev tanımında belirtilen diğer görevleri de yapar” (Resmi Gazete, 27/08/2003, 25212).

Mili Eğitim Bakanlığı, eğitim yöneticilerinin atanma ve görevde yükselmelerinde esas alınmak üzere okul-kurum müdürlerinin görev(iş) tanımlarını yaparak yürürlüğe koymuş ve 2508 sayılı tebliğler dergisinde yayımlanmıştır. Buna göre ilköğretim okulu müdürünün sınıfı eğitim-öğretim olarak belirlenmiş olup, bu görevler liste halinde Ek 2'de sunulmuş olup, görev özeti aşağıdaki gibidir:

Okulun yönetimini; kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge, plan, program ve emirler doğrultusunda planlar, organizasyon, koordinasyon görevlerini yerine getirir, uygulama ve denetimini yapar. Personelin performansını değerlendirerek, yüksek verim elde etmek için tedbirler alır. Okulu ile ilgili iyileştirme önerilerini amirlerine sunar. Astlarına yetki ve sorumluluk devrederek, işlerin daha rasyonel yürümesini ve astlarının ihtiyaç duyulan alanlarda yetişmelerini sağlar. Ödüllendirilecek personeli tespit eder. Kendisine bağlı personelin sicil raporlarını doldurur. Amirleri tarafından istenildiğinde okulu ile ilgili faaliyetleri bir rapor halinde sunar, astlarından gelen önerileri değerlendirir. Çalışmaları ile ilgili işlerin değerlendirmesini yapar (MEB Tebliğler Dergisi, 2508, 65-68).

Okul müdürünün rapor verdiği üst amirleri, İlçe Milli Eğitim Müdürü olarak belirtilmiştir. İlişkili olduğu birimler okul içinde ve okul dışında olarak gruplanarak aşağıdaki gibi belirtilmiştir:

Okul İçinde; idari personel, öğretmenler, öğrencileri diğer okul personeli. Okul dışında; öğrenci velileri, okul aile birliği, diğer okul ve kurum müdürlükleri, ilçe milli eğitim müdürlüğü, il milli eğitim müdürlüğü, milli eğitim bakanlığı, yerel yönetimler, gönüllü kuruluşlar, öğrenci taşımacılığı, okul kantin işletmeciliği, okul çevresi, diğer özel ve resmi kuruluşlar (MEB Tebliğler Dergisi, 2508, 65-68).

İlkokullarda Yönetim İşlevleri

Eğitim yönetiminde süreçler, yönetsel ve işlevsel olmak üzere iki grupta toplanabilir. Yönetsel süreçlerin yedi ögesi aşağıdaki gibi sıralanabilir; karar verme, planlama, örgütleme, iletişim sağlama,

etkileme, koordinasyon sağlama, değerlendirme (Campbell, 1957, 269; Taymaz, 1989, 15). Eğitim yönetiminde işlevsel süreçler, bir bakıma rol alanlarını belirler. Okuldaki çalışmaların düzenli yürütülebilmesi, bazı iş ve işlemlerin yapılmasını gerektirmektedir. Kıdemli bir okul sekreterinin bazı işlemler ve yazışmaları çok iyi bildiği ve yapabildiği bir gerçektir. Eğer okul yönetimi bu ikisinden meydana geliyorsa okul müdürlüğüne gerek kalmıyor demektir. Hâlbuki okul müdürünün yönetim süreçleri kadar önemli, mevzuatta belirtilen yönetim işleri de vardır. Bilimsel literatürde, bu işler birçok gruba ayrılmıştır. Bursalıoğlu'na göre (1987, 195- 214); yönetim işleri politika, program, personel yönetimi, öğrenci işleri, eğitim kollar, işletme, okul-halk ilişkileri olarak gruplanmıştır. Taymaz (2003, 99–257) ise, “Personel işleri, öğrenci işleri, eğitim işleri, öğretim işleri, okul işletmesi işleri” olarak gruplamıştır. Diğer bir gruplama da şöyle yapılmıştır; “İlköğretim okulunun yönetsel amaçları, eğitim amaçlarını gerçekleştirmeye aracılık yapan eğitim programları, öğrenci hizmetleri, iş gören hizmetleri, okul binası, araç-gereçlerini ve bütçesini etkili bir şekilde yönetmektir. Bu amaçlar aynı anda görev alanlarını da belirtmektedir” (Başaran, 1982, 92).

İlköğretim okul müdürünün işlevsel olan yönetim görevleri, Taymaz (2003, 99–257)'ın yaptığı sınıflandırması esas alınarak, personel hizmetleri, öğrenci hizmetleri, öğretim hizmetleri, eğitim hizmetleri ve okul işletmesi olarak beş temel başlık altında, bilimsel literatür ve mevzuat da dikkate alınarak incelenmiştir.

Personel Hizmetleri

Okulda bulunan bütün personelin göreve başladığı andan ayrılıncaya kadar özlük işlerini yapmak üzere harcanan çabalara personel hizmetleri denir (Taymaz, 2000, 87). Personel hizmetleri, bir okulda insan kaynağının sağlanması ve bu kaynaktan yararlanılması, gerekli personel için istekte bulunulması, atanan personelin göreve başlatılması, görev yerinin değiştirilmesi, gerektiğinde ödüllendirilmesi, cezalandırılması, yetiştirilmesi, geliştirilmesi, yükseltilmesi ve gerekli durumda işine son verilmesine ilişkin işlemleri kapsar.

Okulda personel hizmetleri ile ilgili olarak, personel için kütük, devam-devamsızlık, sicil, izin, maaş defteri ve kişisel-özlük, devam çizelgeleri, maaş bordroları, ücret bordroları dosyaları tutulur.

Bir okulda personel hizmetleri alanında yapılan işler analiz edildiğinde aşağıdaki şekilde gruplandırılabilir (Taymaz, 2000, 88):

- Atama, nakil ve görevlendirilme yapılması
- Stajyerlik adaylık iş ve işlemlerinin yapılması
- Personel özlük haklarının sağlanması
- Sicil ve disiplin işlerinin yürütülmesi,
- Sağlık, güvenlik ve askerlik işlerinin yapılması,
- Devamı izleme ve denetlemenin yapılması

Okul müdürü, personel hizmetlerini, ilgili yasalara göre yerine getirirken, personel arasında iletişim ve motivasyonu da sağlamalıdır. Bir eğitim örgütünden, beklentileri olan birey ve gruplar hem çok hem de değişik sayıdadır. Bunların başında toplum gelmekte ve böyle örgütlerden, her şeyin üstünde kendisini yaşatmasını beklemektedir. Ancak toplumun bu beklentisi bile o örgütteki üyelerin beklentilerinin gerçekleşmesi ile olanaklıdır. Bunlardan birinin savsaklanması, diğerini er geç etkileyecektir. Okul müdürünün bu konudaki davranışı, kendi örgütündeki üyelerin beklentilerini sadece kendi gücü oranında karşılamak değil, bu amaçla yukarıya doğru etki yollarını da kullanmak olmalıdır. Yönetimde liderliğin görevlerinden biri de çift yönlü iletişim ve etkisidir (Bursalıoğlu, 1987, 39).

Okul denilen sosyal sistemin birey ve kurum boyutlarını dengede tutabilmesi, müdürün bir örgüt mühendisi kadar sosyal mühendis olmasını gerektirmektedir. Başarılı örgütler incelendiğinde, bu örgütlerde iş görenlere saygı duyulduğu; iş görenlerin kazanılmaya çalışıldığı; başarı göstermeleri için ortam hazırlandığı; yükselmelerine, kendilerini göstermelerine izin verildiği; yetişkin gibi davranıldığı; inançlarına düşüncelerine saygı duyulduğu; kısaca iş görenlere değer verildiği görülmüştür (Başaran, 1992, 20). Etkili iletişim davranışında bulunmak isteyen okul yönetimi, başkalarının fikirlerini öğrenmeli ve davranışlarını kestirebilmelidir. Böylece iletişime başlamadan evvel, kendisini karşı tarafın rolünde görebilir. Grup ve kişilerarası ilişkilerin, amaçları ve potansiyeli açısından bazı sınırlılıkları vardır. Örneğin okul müdürü herkesi mutlu edemez. Ayrıca onun insan ilişkilerinde başarılı olması veya bu konuda başarılı olma gereği ve önemi asıl

sorumluluklarını, sürekli uğraşacağı karar verme sürecinin karmaşıklığını ortadan kaldırmaz (Güçlüol, 1985, 12). Okul yönetimi, personelin başarısını gözetmeli, kendisine mal etmemeli, okulun para ve diğer kaynaklarının israfa kaçmadan harcanmasına özen gösterilmelidir (Taymaz, 1989, 23).

İş görenlerin güçlerinin örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için tümleştirilmesi, dolayısıyla okulun örgütsel bütünlüğe ulaşması, yönetimin üç önemli işlevine dayanır (Başaran, 2000b, 26):

- Yönetim, her iş görenin kişisel amaçları ile örgütün amaçlarını tümleştirebilmelidir.
- Yönetim, iş görenlerin gücünü, eş güdümlenerek okulun amaçlarına yönlendirebilmelidir.
- Yönetim, iş görenlerin aralarında oluşacak çatışmaları iyi yönetebilmelidir.

Elton Mayo ve arkadaşlarının insan ilişkileri ile ilgili olarak yaptığı araştırma; informal grup yapılarının ve kanallarının yönetim amaçlarını gerçekleştirmede önemli katkıları olduğunu ortaya çıkarmıştır” (Bursalıoğlu, 1987, 29).

Okul müdürü, insan ilişkileri sorunlarına Başaran’a (1992, 26) göre şöyle yaklaşmalıdır:

- İnsan ilişkileri sorunlarını çözümleyerek iyi tanınmalıdır.
- Örgütün iki amacına ilişkin sorunlara öncelik vermelidir.
- İnsan ilişkilerine ilişkin sorun ilgililerin açıkça anlayacağı biçimde ortaya konulmalıdır.
- İnsan ilişkilerine ilişkin sorunlar, ilgililer arasında bir hakemin yönetimi altında

tartışmaya açılmalıdır. • İnsan ilişkileri, içsel yüklenmeye, karşılıklı doğrulamaya ve onaya dayandığında; yüz yüze yapıldığında; ilişki kuranlara ruhsal başarı ve haz verdiğinden etkili olmaktadır.

Örgütün amaçları ile çalışanın gereksinimleri aynı doğrultuda olduğunda çalışma isteği artar, çalışan işini sever ve doyum elde eder. Çalışma ortamı ve örgütün havası çalışanın veriminde etkilidir. Okulun en stratejik öğelerinden biri öğretmendir. Öğretmenin mesleki başarısına, sosyal sınıfı, kişiliği ve çalıştığı okuldaki çeşitli öğeler etki yapar. Bu konuda önemli iki nokta öğretmenin sosyal rolü ve statüsüdür. Öğretmenin beklentileri rolünü ve okul müdürü ile olan ilişkileri de onun statüsünü etkileyen etmenlerdendir (Bursalıoğlu, 1987, 70).

Öğretmenin etkili ve verimli bir çalışma içine girmesi için yönetimin onu insani ilişkilere göre değerlendirmeli. Böylece öğretmen mutlu olacak, yaptığı işten zevk alacak ve eğitim öğretimde başarı artacaktır. Paralelinde okulun veriminde artış olacaktır. Okul yönetiminde otokritik ve demokratik olmak üzere, iki tür okul müdürlüğünden söz edilebilir. Otokritik okul müdürlüğünde her şey emirle yapılır. Oysa çağdaş örgütlerde ve yönetimlerde insani ilişkilere önem verilir. İyi bir okul müdürünün seçeceği yönetim biçimi, insani ilişkilerin önemli olduğu demokratik okul müdürlüğü olacaktır (Binbaşoğlu, 1983, 134).

Personel alımı, özlük hakları, MEB tarafından belirlenmekte olup, diğer personel işleri ile ilgili olarak, okul müdürü mevzuat

çerçevesinde ve okul çapında plan-program yapar, karar alabilir, yönetim süreçlerini uygulayabilir.

Personel işleri ile ilgili sorunlar genelde yasa ve yönetmelikler çerçevesinde çözülmektedir. Okul yönetimi daha çok, uygulamanın mevzuat çerçevesinde yürütülmesi ve denetlenmesinden sorumludur. Okul müdürleri personel yönetimi alanında neo-klasik akımın bilimsel verilerinden yararlanabilir. İlköğretim okullarında çalışan personel, eğitim hizmetleri, teknik hizmetler, genel idari hizmetler, yardımcı hizmetler ve sağlık hizmetleri kadrolarında çalışan personeldir (Devlet Memurları Kanunu, Mad: 36). Hizmet içinde personelden en iyi biçimde yararlanmak okul müdürünün yeteneğine ve büyük ölçüde beşeri ilişkilerindeki başarı derecesine bağlıdır (Tortop, 1994, 10). Çalışanların bir takım hakları, ödevleri, sorumluluk ve yetkileri bulunmaktadır. Bununla ilgili yasalar 657, 1702, 4357, 3071 sayılı yasalardır. Öğretmenlere verilebilecek cezalar ise şunlardır: Uyarma, kınama, ihtar, kusurlu sayılma, ders ücretinin kesilmesi, ücret kesilmesi, maaş kesme, aylıktan kesme, kıdem indirme, derece indirme, kademe ilerlemesini durdurma, vazifeye son verme, meslekten çıkarma, Devlet memurluğundan çıkarma cezalarıdır. İşlenen suç, 657 Sayılı Kanunda yer almıyorsa; 1702 ve 4357 sayılı kanunlarda yer alan hükümler uygulanır. Okulun amaçlarını gerçekleştirecek olan iş görenlerin nitelik ve nicelik bakımından yeterli sayı ve düzeyde olması gerekir.

Öğrenci Hizmetleri

Bir okulda öğrencilerin özlük işlemlerini yürütmek ve başarının değerlendirilmesi için yapılan çalışmaların tümüne öğrenci hizmetleri denir (Gürsel, 1995, 111).

Okul yönetiminde en önemli öge okulun yetiştirmekle yükümlü olduğu öğrencilerdir. Öğrencinin kaydolduğu okula uyumu ile başarısı arasında sıkı bir ilişki vardır. Bu nedenle okul yönetimi öğrenci aday kaydı ile başlayan ve mezun oluncaya kadar devam eden süre içinde öğrencinin rolleri ve beklentilerini dengeli olarak sürdürmeye çalışır. Okul yönetimi öğrenciyi iyi tanır ve anlarsa karşılaşılan sorunların çözülmesine yardımcı olabilir ve okula kolaylıkla uyum sağlayabilir (Taymaz,2000, 117).

İlköğretim kurumlarında öğrenci hizmetleri ile ilgili olarak, öğrenci aday kayıt, künye-kütük, yoklama ve devam, sınıf ders, sınıf geçme, tasdikname, öğrenci belge, diploma, dışardan sınava giren öğrenci ve not defterleri ile öğrenci kişisel, sınıf öğrenci listeleri, kanaat ve yılsonu not cetvelleri, öğrenim belgesi, istatistik çizelgeleri, zümre öğretmen toplantıları, sağlık hizmetleri ve tarama sonuçları, teşekkür ve takdirname listeleri dosyaları tutulmaktadır.

Okul yönetiminde öğrenci hizmetleri alanında yapılan genel işler öğrencinin kayıt ve kabulü, devam devamsızlık, öğrenci sağlık hizmetleri, öğrenci başarısının değerlendirilmesi (karne, diploma, belge), öğrenci rehberlik hizmetleridir (Taymaz, 1989, 85). Bu işler, aşağıda açıklanmıştır.

Kayıt ve kabul. Temel eğitim vermek devletin görevidir. 222 sayılı Yasa'ya göre her aile çocuğunu zamanında okula kayıt ettirmekle yükümlüdür. İlköğretim Kurumları Yönetmeliği (İKY)'ne göre, öğrenci kayıt kabulü, yeniden kayıt ve nakil yoluyla kayıt olmak üzere iki şekilde yapılır. Yeni kayıt. İlköğretim kurumlarında kayıt işlemleri, il milli eğitim müdürlüklerince düzenlenecek, valilikçe onaylanan çalışma takviminde belirtilen süre içinde yapılır. İKY'nin 14–17 maddeleri esas alınarak 31 Aralıkta yetmiş iki ayını doldurmuş çocukların, oturdukları en yakın okula kayıtları yapılır. Öğrenci kayıtlarında velinin beyanı esastır. Ancak, gerektiğinde nüfus cüzdanı ve ikamet belgesi istenebilir. Çocuklar öncelikle öğrenci geçici kayıt defterine, kasım ayının sonuna kadar da öğrenci kayıt defterine kaydedilir. Kayıtlar elektronik ortamda da yapılabilir.

Yabancı uyruklu olup Türk vatandaşlığına kabul işlemleri devam edenlerin çocuklarının kayıtları, oturma belgesi veya pasaportlarındaki bilgilere göre yapılır. Öğrenim belgesi bulunmayanlar hakkında okul müdürünün başkanlığında iki öğretmen ve varsa rehber öğretmenin yapacağı gelişim seviyesi tespitine ve gelişim yaşına göre işlem yapılır. Okula kaydı yapıldığı hâlde nüfus kaydı bulunmayan çocukların nüfus cüzdanının çıkarılması, nüfusa gerçek yaşından büyük veya küçük yazılmış olanların yaşlarının düzeltilmesi okul yönetimince velilerinden istenir. Veli bu işleri, bir yıl içinde yapmadığı veya girişimde bulunmadığı takdirde gereği yapılmak üzere millî eğitim müdürlüğü kanalıyla nüfus müdürlüğüne bildirilir. Zorunlu öğrenim çağında olup herhangi bir sebeple okula kaydı yapılmamış çocukların, yıllık çalışma takviminde belirlenen süreye bakılmaksızın okula kaydı

yapılır. Zorunlu öğrenim çağına gelen ve özel eğitim tanısı konulmamış ve yerleştirme kararı alınmamış olanların da kaydı ilköğretim okullarına yapılır. Ayrıca kayıt sırasında varsa çocuğun aşılarının yapıldığına dair belge istenir. Künye defterinin her birisi bir öğrenciye ayrılır. Defter, her iki sayfasının ortasına gelecek şekilde mühürlenmelidir. En son sayfaya bu defterin kaç sayfadan meydana geldiği yazılarak tarih, mühür ve müdürün imzasıyla onaylanmalıdır. Böylece defterin sayfaları yırtılmayacaktır. Sayfa numarası öğrencinin okul numarasıdır. Herhangi bir nedenle okuldan ayrılan öğrencinin numarası açık numaradır. Açık numaralar not edilerek, okula kayıt olacak öğrencilere öncelikle bu numaralar verilir.

Nakil yoluyla kayıt. Öğrenci velisi ikametgâh belgesi ile başvurusu üzerine bir hafta içinde öğrencinin geldiği okuldan resmi yazı ile nakil belgesi istenir. Nakil belgesinde sınıfı, aldığı notları, devam durumu bulunur. Öğrenci kişisel gelişim dosyası ile birlikte kayıt olacağı okula beş gün içinde gönderilir ve gelen bilgilere göre kaydı yapılır. Nakiller elektronik ortamda da yapılabilir. İkinci yarıyıldaki nakiller, yarıyıl başından on beş gün sonraya kadar yapılır. Doğal afet, sağlık ve ailenin başka bir yere nakli gibi zorunlu nedenler dışında, bu tarihten derslerin bitimine kadar nakil yapılmaz. Denklik ile kayıt, sınavla kayıt ve yatılı ilköğretim okullarına kayıtlar da ayrıca düzenlenmiştir. Kayıt işlemleri İKY'nin 14–24. maddelerine göre yapılır.

Devam, devamsızlık, izin ve kayıt silme işleri. Ö öğrenci kayıt işlemleri sırasında çıkarılan sınıf listelerine göre sınıf defteri hazırlanır.

Öğrenci devamı bu defterden izlenir. İKY'nin 25. maddesine göre zorunlu ilköğretim çağındaki çocukların okula devamının sağlanmasından öncelikle öğrenci velisi sorumludur. Okul yönetimleri, millî eğitim müdürlükleri, müfettişler, muhtarlar ve mülkî amirler 222 sayılı Kanunun ilgili hükümleri gereğince çocukların okula devamını sağlamakla yükümlüdürler. Öğrenci, velisinin yazılı bildirimini halinde bir ders yılında on beş güne kadar izinli sayılabilir.

Zorunlu öğrenim çağını bitirdiği öğretim yılı sonuna kadar ilköğretim okulunu bitiremeyen öğrenciler, ilköğrenimlerini tamamlamak üzere en çok iki öğretim yılı daha okula devam edebilirler. Bu iki yıllık uzatma sonunda da okulu bitiremeyen öğrencilere öğrenim durumunu gösterir Öğrenim Belgesi verilir. Ancak zorunlu öğrenim çağı dışına çıkan ve iki yıl daha öğrenim görmesine imkân verilen sekizinci sınıftaki öğrencilerinin, o öğretim yılı sonuna kadar okula devamları sağlanır. Ders yılı sonunda başarılı olanlara ilköğretim diploması düzenlenir. Başarısız olan sekizinci sınıf öğrencileri ile ara sınıflarda öğrenim çağı dışına çıkan ve iki yıl uzatma hakkını kullanan öğrencilerin, ders yılı sonunda öğrenim belgesi düzenlenerek okulla ilişkileri kesilir. Bu durumdaki öğrenciler Açık İlköğretim Okuluna yönlendirilir. Öğrencilerin devamının izlenmesi ve sağlanması İKY'nin 25–31. maddeleri ile düzenlenmiştir.

Öğrenci sağlık güvenlik önlemlerinin alınması. Bulaşıcı çocuk hastalıklarının en fazla yayıldığı çağ okul çağıdır (Medicana, 1993, 77–157). Sosyal etkinlikler yoluyla sağlıklı yaşam için gereken uygulamalar yapılır. Öğrenci sağlığı ve güvenliği işleri İKY'nin 139.

maddesine göre yerine getirilir. Bu hizmetleri aşağıdaki esaslara göre yürütülür: a) Öğrencilere okul ve çevresinde sağlıklı, güvenli bir eğitim-öğretim ortamı sağlanması esastır. b) Öğrencilerin sağlık muayeneleri ve gerekli aşıları, periyodik olarak yürürlükteki mevzuat hükümlerine göre yapılır. c) Gündüzlü ve sosyal güvencesi olmayan öğrencilerin sağlık ocağı veya sağlık eğitim merkezlerine sevkleri yapılır. Ekonomik durumu yetersiz olanların ilaç giderlerinin Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı tarafından karşılanması sağlanır. d) Okulun temizlik ve düzeninin sağlanması, derslik, laboratuvar, işlik, yemekhane, yatakhane gibi yerlerde ısı, ışık ve havalandırmanın sağlık şartlarına uygun olması, öğrencilerin kılık-kıyafetlerinin sağlıklı ve düzenli olması için gerekli önlemler alınır. e) Öğrencilerin sağlıklı beslenebilmeleri için kullanılacak sofraya gereci, masalar ve diğer araçlar sağlık koşullarına uygun olarak bulundurulur. Mutfak veya yemek odası bulunmayan okullarda sınıflar, temizlik ve bakımı yapılmak koşuluyla bu amaç için kullanılabilir. f) (Değişik: 2.5.2006/26156 RG) Okulda, ilk yardım dolabı ile ilk yardım çantası ve bunlara ait araç ve malzeme bulundurulur. Dolapta doktor reçetesi ile alınmayan ve doktor tavsiyesine göre kullanılması gereken ilaçlar bulundurulamaz ve öğrencilere kullanırlmaz.

Okul binalarında Millî Eğitim Bakanlığı Koruyucu Güvenlik Özel Talimatı ve Millî Eğitim Bakanlığı Binalarını Yangından Koruma Yönergesi çerçevesinde, gelişen ve değişen teknolojilere uygun olarak gerekli güvenlik önlemleri alınır.

Okulda, gece ve gündüz emniyeti sağlamak için yeteri kadar güvenlik görevlisi görevlendirilir. Nöbetçi öğretmenler, öğrencilerin güvenliğini sağlayacak önlemleri almak ve kontrol etmekle görevlidir.

Öğrenci başarısının değerlendirilmesi. Eğitim hedeflerinin açığa kavuşturulması, öğrencilerin bu yöndeki gelişme derecelerini belirlemeye yardımcı olur. Değerlendirme, öğretme ve öğrenmenin etkili olup olmadığını; etkili olmamışsa ne gibi değişikliklerin yapılması gerektiğini belirli kılan kalite kontrol sistemidir (Ertürk, 1982, 111).

İKY'nin 35-50. maddeleri ile öğrenci başarısının ölçülmesi, değerlendirilmesi, yetiştirilmesi düzenlenmiştir. Bir ders yılı iki dönemden oluşur. Başarının ölçülmesi ve değerlendirilmesi okulun ders programında belirtilen özel ve genel amaçlar, açıklamalar ile konular esas alınır. Yazılı, sözlü ve uygulamalı sınavlar ile ödev ve projelerden alınan notlar esas alınarak saptılır. Öğrencilerin derslere, ödevlere ve sınavlara katılması zorunludur. Öğrenciler, 4-8. sınıflarda Türkçe dersinden üç, diğer derslerden ikiden aşağı not almamak koşulu ile dönem ortalaması 3.5.-4.00 olanlar "Teşekkür", 4.01 ve yukarı olanlar "Takdirname" ile ödüllendirilerek öğrenci dosyasına işlenir. İKY'nin 45.maddesine göre, öğrencilerin derslerdeki başarısı ile kişisel ve sosyal becerilerine ilişkin değerlendirme sonuçları, sosyal etkinlik çalışmaları ve okula devam durumlarını velilerine duyurmak için yarıyıl ve ders yılı sonunda olmak üzere iki defa karne verilir. Bir dersin yılsonu notu, öğrencinin o dersten aldığı birinci ve ikinci yarıyıl notlarının aritmetik ortalamasıdır. Öğrencinin sınıf geçmesi için not

ortalamasının iki olması yeterlidir. İlköğretimde öğrenci, kendi yaş grubu içinde bir bütün olarak yetiştirilir ve değerlendirilir. İlköğretim, öğrencilerin derslerdeki başarısızlığına bakılarak elenecekleri bir dönem değil, programda öngörülen derslerin ve sosyal etkinlik çalışmalarının ortak katkısıyla ilgi ve yeteneği ölçüsünde yetiştirilecekleri bir dönem olarak değerlendirilir.

Öğrenci rehberlik hizmetleri. Bir okul müdürünün eğitim programlarının etkili bir biçimde uygulanmasını sağlayabilmesinde rehberlik hizmetlerinin büyük önemi vardır. Öğrencinin çeşitli sorunlarının çözülmesinde ve başarının artırılmasında rehberlik hizmetlerinden yararlanılması gerekir (Başaran, 1982, 143).

İKY'nin 75–76. maddeleri okul rehber öğretmeni ve şube rehber öğretmenin görevlerini açıklamaktadır ve okul müdürüne karşı sorumlu olduklarını belirtmektedir. Rehberlik hizmetlerini yürütmek amacıyla okullarda psikolojik danışma ve rehberlik servisi oluşturulur ve gerekli araç-gereç kullanıma hazır bulundurulur. Rehberlik hizmetleri, Rehberlik ve Psikolojik Danışma Hizmetleri Yönetmeliği ve ilgili diğer mevzuata göre yürütülür.

Rehberlik çalışmaları her öğrencinin kendini anlaması, sorunlarını çözmesi için gerekli kararlar alması ve kapasitelerini kendine en uygun düzeyde geliştirmesi, çevresine dengeli ve sağlıklı bir şekilde uyum sağlayabilmesi ve böylece kendini gerçekleştirme için uzman kişilerce bireye verilen psikolojik yardım olarak tanımlanmaktadır (Kepçeoğlu, 1996, 234). Bu amaçla öğrenci tanıma çalışmalarına yer verilmektedir. Okul müdürleri, Özel Eğitime Muhtaç

Çocuklar Kanununa (2916 S.K.), Korunmaya Muhtaç Çocuklar Hakkında Kanun'a (2828 S.K.) göre özel eğitim mevzuatını uygulamak ve özel eğitim hizmetleri sağlamakla görevlidir. Ayrıca eğitsel kol çalışmaları yoluyla da öğrencilerin kendini tanıması ve yetiştirilmesi sağlanmaktadır. Müdürün bu çalışmalara öncülük etmesi ve ortam hazırlaması gerekmektedir. Öğrencinin disiplini, başarısı ve gelişim sorunları ile ilgili işlere zaman ayırmak rehberlik çalışmalarını denetlemek, müdürün görevleri arasında yer almaktadır.

Öğretim ile İlgili Hizmetler

Toplumun beklentileri ve sosyal yapısı ile okullara devam eden öğrencilerin istek ve ihtiyaçları değiştikçe, öğretim programlarında belirlenen amaç, kapsam ve yöntemin de değiştirilmesi ve geliştirilmesi gerekir (Taymaz, 2003,161).

Toplumun eğitimden beklentisi üç grupta toplanır (Bursalıoğlu, 1987, 3-14): (1) Eğitimin sosyal işlevi, topluma sağlıklı bir şekilde uyum yapabilmesi için bireylere toplumun kültürünü benimsetme ve kültürünü geliştirme, aktarma, sosyo-kültürel değişimleri gerçekleştirme ve kişileri toplumun, çağdaş dünyanın uyumlu bir üyesi durumuna getirme; (2) Eğitimin siyasal işlevi, toplumun temel yasalarla belirlenmiş siyasi sisteme bağlı, kanunlara saygılı olma ve sistemi geliştirilmesi için liderlik yapacak insan yetiştirme; (3) Eğitimin Ekonomik İşlevi, bireyin kendi yeteneklerini ve kapasitesini en akılcı şekilde değerlendirerek kendini geliştirmesi, ülke kalkınmasında gerekli olan yeterli sayı ve nitelikte insan gücünü yetiştirme, vatandaşların iyi bir üretici ve tüketici olmalarını sağlamaktadır.

İlköğretimin amaçları, toplumun eğitimden beklentisine paralel olarak, Türk Millî Eğitiminin amaç ve ilkeleri doğrultusunda, İKY'nin 5. maddesinde aşağıdaki gibi belirtilmiştir:

- Öğrencilerin ilgi ve yeteneklerini geliştirerek onları hayata ve üst öğrenime hazırlamak,
- Öğrencilere, Atatürk ilke ve inkılâplarını benimsetme; Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'na ve demokrasinin ilkelerine, insan hakları, çocuk hakları ve uluslar arası sözleşmelere uygun olarak haklarını kullanma, başkalarının haklarına saygı duyma, görevini yapma ve sorumluluk yüklenebilen birey olma bilincini kazandırmak,
- Öğrencilerin, millî ve evrensel kültür değerlerini tanımalarını, benimsemelerini, geliştirmelerini bu değerlere saygı duymalarını sağlamak,
- Öğrencileri, kendilerine, ailelerine, topluma ve çevreye olumlu katkılar yapan, kendisi, ailesi ve çevresi ile barışık, başkalarıyla iyi ilişkiler kuran, iş birliği içinde çalışan, hoşgörülü ve paylaşmayı bilen, dürüst, erdemli, iyi ve mutlu yurttaşlar olarak yetiştirmek,
- (Değişik: 2.5.2006/26156 RG) Öğrencilerin kendilerini geliştirmelerine, sosyal, kültürel, eğitsel, bilimsel, sportif ve sanatsal etkinliklerle millî kültürü benimsemelerine ve yaymalarına yardımcı olmak,
- Öğrencilerin kendilerini geliştirmelerine, sosyal, kültürel, eğitsel etkinliklerle millî kültürümüzü benimsemelerine ve yaymalarına yardımcı olmak,
- Öğrencilere bireysel ve toplumsal sorunları tanıma ve bu sorunlara çözüm yolları arama alışkanlığı kazandırmak,
- Öğrencilere, toplumun bir üyesi olarak kişisel sağlığının yanı sıra ailesinin ve toplumun sağlığını korumak için gerekli bilgi ve beceri, sağlıklı beslenme ve yaşam tarzı konularında bilimsel geçerliliği olmayan bilgiler yerine, bilimsel bilgilerle karar verme alışkanlığını

kazandırmak, • Ö öğrencilerin becerilerini ve zihinsel çalışmalarını birleştirerek çok yönlü gelişmelerini sağlamak, • (Değişik: 2.5.2006/26156 RG) Öğrencileri kendilerine güvenen, sistemli düşünebilen, girişimci, teknolojiyi etkili biçimde kullanabilen, planlı çalışma alışkanlığına sahip estetik duyguları ve yaratıcılıkları gelişmiş bireyler olarak yetiştirmek, • Ö öğrencilerin ilgi alanlarının ve kişilik özelliklerinin ortaya çıkmasını sağlamak, meslekleri tanıtmak ve seçeceği mesleğe uygun okul ve kurumlara yöneltmek, • Ö öğrencileri derslerde uygulanacak öğretim yöntem ve teknikleriyle sosyal, kültürel ve eğitsel etkinliklerle kendilerini geliştirmelerine ve gerçekleştirmelerine yardımcı olmak, • Ö öğrencileri ailesine ve topluma karşı sorumluluk duyabilen, üretken, verimli, ülkenin ekonomik ve sosyal kalkınmasına katkıda bulunabilen bireyler olarak yetiştirmek, • Doğayı tanıma, sevme ve koruma, insanın doğaya etkilerinin neler olabileceğine ve bunların sonuçlarının kendisini de etkileyebileceğine ve bir doğa dostu olarak çevreyi her durumda koruma bilincini kazandırmak, • (Değişik: 2.5.2006/26156 RG) Öğrencilere bilgi yüklemek yerine, bilgiye ulaşma ve bilgiyi kullanma yöntem ve tekniklerini öğretmek, • (Değişik: 2.5.2006/26156 RG) Öğrencileri bilimsel düşünme, araştırma ve çalışma becerilerine yöneltmek, • Ö öğrencilerin, sevgi ve iletişimin desteklediği gerçek öğrenme ortamlarında düşünsel becerilerini kazanmalarına, yaratıcı güçlerini ortaya koymalarına ve kullanmalarına yardımcı olmak, • (Değişik: 2.5.2006/26156 RG) Öğrencilerin kişisel ve toplumsal araç gereci, kaynakları ve zamanı verimli kullanmalarını, okuma zevk ve alışkanlığı kazanmalarını sağlamak,

Okulun amacı, bireyin ve toplumun ihtiyaç duyduğu öğrenciyi yetiştirmektir. Bu nedenle eğitim öğretim işleri diğer yönetsel amaçların odak noktasıdır. Okul müdürünün bu konuya yeterince zaman ayırması ve önem vermesi okul yönetiminin gereğidir. Açıkalın (1994, 123) yaptığı bir araştırmada, okul müdürlerinin yönetsel zamanlarının % 21'ini; Aksoy (1993, 135) da araştırmada, okul müdürlerinin, zamanlarının % 18'ini eğitim öğretim işlerine ayırdıkları saptamışlardır.

Toplumların hayatında önemli bir role sahip olan eğitim, gelişmiş güzel yapılan bir etkinlik olamaz. Bu bakımdan eğitim kurumlarının en önemli işlevlerinden birisi verilecek eğitimin niteliğini artırmak olmalıdır. Örgün ve yaygın eğitim kurumlarında tüm eğitim etkinlikleri önceden hazırlanan bir program çerçevesinde yürütülür. Kurumda bireye hangi davranışların nasıl kazandırılacağı eğitim programında yer alır. Bu nedenle eğitimin niteliği daha çok uygulanan programa bağlıdır. Uygulanan programın aksaklık ve eksiklikleri giderildikçe, programlar geliştirildikçe eğitimin de niteliği artar .

Toplumların gelişmeleri, pedagojik ve psikolojik alanlardaki yeni bulgular, yeni denemeler, program ve yöntemlerin değişmesine de etkide bulunmaktadır. Bu nedenle sık sık olmamak koşuluyla günün bilimsel, teknolojik ve sosyal gereksinimlerine yanıt verebilecek işlevsel, bütün bozulmadan yeni programlar düzenlenmelidir; yeni yöntemler uygulanmalıdır.

Geliştirilen eğitim programlarının hedefi, her çocuğa çevre, görgü, eğitim ve özüne bakılmaksızın, değişen yaşam koşullarında

başarılı olmasını sağlayacak bilgi ve becerileri kazandırmaktır. Kendine özgü bir varlık olan çocuk yetişkin değildir. Fiziki ve ruhi yönden yetişkinlerden farklıdır.

Türkiye’de eğitim politikaları, üst yönetimce hazırlanmaktadır. Okul müdürü daha önce üst yönetimce açıklanan politika ve yürütme ilkelerine göre okulun eğitim politikasını çizmek ve uygulamak zorundadır. Okul müdürünün politika görevi sınırlıdır. Okul müdürünün yeterli yetki ve mali bağımsızlıktan yoksun olması bu sınırlılığı yaratmaktadır (Bursalıoğlu, 1987, 196).

Öğretmen, öğrenci davranışlarını etkilemektedir. Okula giren öğrenciyi bir ürün kabul etmekte, davranışlarında eğitim amaçları doğrultusunda değişiklik meydana getirmektedir. Tüm alt sistemler bu üretim alt sisteminin verimli çalışmasını sağlamak içindir. Yönetim alt sistemi de bunlardan biridir. Eğitim yaşantılar ve iletişim yoluyla yapılmaktadır. Okul, bu program ve mevzuat çerçevesinde öğrenciye gereken yaşantıları kazandırmak üzere, yaşama ortamını hazırlayarak eğitimi sürdürmektedir. Okul müdürleri, eğitim programlarını uygulamaya koyma ve denetlemek için okul çapında karar, planlama, örgütlemek, iletişim, etki, eşgüdümleşme, denetleme ve değerlendirme süreçlerini uygular; mikro düzeyde program geliştirir.

Öğretim ile ilgili işlerden biri de planlamadır. Müdür, eğitim işlerinin amaç, plan, program ve mevzuata uygun olarak yapılmasından sorumludur ve gereken önlemleri almaya yetkilidir. Okul müdürü, bu çerçevede iç yönetmelik hazırlar; yönetim işleri için iş takvimi yapar.

Okul müdürü, ders yılı başında öğretim yılı ile ilgili planları hazırlarken, öğretmenler kurulunun da görüşünü alması gerekmektedir.

Müdür, ücretli derslerin adil bir şekilde dağıtımını yapar. Haftalık ders dağıtım çizelgesini; okulundaki öğretmen ve şube sayıları, seçmeli dersler, derslik, atölye, laboratuvar sayısı, tek veya ikili öğretim, öğretmenin özel durumları gibi özellikleri haftalık ders dağıtım çizelgesini hazırlar veya hazırlanmasını sağlar. Öğretmenlerin eğitim-öğretimi derslerin amaçlarına, İKY ve öğretim programında belirtilen açıklamalara uygun ve planlı bir şekilde yürütmesini sağlar. Bu nedenle, yıllık, ünite ve günlük ders planları hazırlar.

Öğretimin amaçlarına ulaşacak şekilde planlı yapılabilmesi için her ders öğretmeni okul müdürünün onaylayacağı yıllık ders planını öğretim yılı başında hazırlar. İyi bir öğretim planı, öğretmenin ulaşacağı amacı, izleyeceği yolu, kullanacağı araçları, yapacağı çalışmayı ve sonucunun nasıl değerlendirileceğini gösterir (Taymaz, 1989, 151). Ayrıca, ders dışı yetiştirme kursları düzenler; yönetmeliklerde belirtilen kurul ve komisyonların teşekküllü; personel arasında işbölümünün yapılması, öğretimin yapılması ve izlenmesi gibi konularla ilgili işleri planlar, uygular ve denetlemesini yapar.

Okul müdürü bu işlerden başka, eğitim öğretim ortamlarını hazırlamak amacıyla gereksinim duyulan araç gerecin sağlanması; Milli Eğitim Müdürlüğü ile gerekli yazışmaların yapılması, ders kitaplarının seçimi; öğrenci ödevlerinin usule uygun olması; kitaplık işleri, sınıf, laboratuvar işlik gibi eğitim ortamının hazırlanması işlerinin yapılmasını sağlar ve ortak kullanım planlarını uygular. Okulda

eğitimin verimini artırmak amacıyla öğretmen öğrenci gereksinimlerini öğrenir; gereken rehberliği yapar; özel durumu olan öğrencileri araştırır ve gereken çalışmaların yapılmasını sağlar. Öğrencilerden özel durumu nedeniyle eğitim etkinliklerine katılmayanların sorunları ile ilgilenir.

Okulun görevi öğrencilere, yaşantılar yoluyla istendik yönde davranış kazandırmaktır. Böylece çağ nüfusunun ortak amaçlara ulaşması sağlanır. Türkiye’de bu davranışlar Türk Milli Eğitiminin Amaçlarında gösterilen davranışlardır. İlköğretim okullarında yapılan ölçme ve değerlendirme sonucunda verilen öğrenci karnesi ile öğrencinin istendik davranışları ne derecede kazandığı gösterilmektedir. Öğrenci, temel sistem olan okul örgütünün ürünü kabul edilmektedir. Yapılan ölçme ve değerlendirmeler sonucu okulun verimliliği görülmüş olmaktadır. Müdür ortaya çıkan değerlendirme sonucuna göre gereken önlemleri alır. Bu durumda okul müdürünün verilen eğitim hizmetini geliştiren bir öğretim lideri olması beklenmektedir. Okul müdürü mevzuat ve programlar çerçevesinde okulun bütün işlerini yürütme, düzene koyma ve denetlemeye yetkili bulunmaktadır.

Eğitim ile İlgili Hizmetler

Bir okul yöneticisinin eğitim etkinliklerini planlayabilmesi için bağlı bulunduğu yönetimin isteklerini, öğrencilere kazandırabilecekleri yeterlikleri, mezunların devam edebilecekleri okulların arayacakları nitelikleri bilmesi gerekir. Okulda yapılan eğitimin amacı, yalnız okul

duvarları içinde öğrenciye sadece programların gerektirdiği bilgi, beceri ve tutumu kazandırmakla sınırlı değildir (Taymaz, 2003, 187).

Programlar ne yapılacağını belirler. Okulun üstündeki eğitim örgütleri ve okulun diğer işlevleri, okuldaki eğitim programının uygulanmasına yardım etmek ve uygulamanın düzeyini yükseltmek içindir. Türkiye’de, yönetim ve eğitim programlarının yapılmasında okul müdürünün söz hakkı yok gibidir (Bursalıoğlu, 1987, 197). Eğitim programları, toplumun gereksinimleri yanında bireylerin istek ve gereksinimlerini de dikkate almaktadır. Varış (1976), eğitim programını şöyle tanımlamaktadır; “Bir eğitim kurumunun çocuklar, gençler ve yetişkinler için sağladığı, milli eğitim ve kurumun amaçlarının gerçekleşmesine dönük tüm faaliyetleri kapsar. Öğretim, ders dışı kol faaliyetleri, özel günlerin kutlanması, geziler, kısa kurslar, rehberlik, sağlık vb. gibi hizmetler ve işlevler bu çerçeveye içine girer. Öğretim programı ise, eğitim programı içinde öğrenciye bilgi ve becerilerin eğitim programının amaçları doğrultusunda ve planlı bir biçimde davranış kazandırılmasına dönük bir programdır” (Varış, 1976, 18). Okullarda öğrencilerin yetiştirilmesi eğitim programlarına göre olur. Bu yüzden okulu yönetmek demek aslında programı yönetmek demektir (Başaran, 1993, 155). İlköğretim öğretim programı da bunlardan biridir. Milli Eğitim Bakanlığı’nca hazırlanmıştır. Eğitimde olanak ve fırsat eşitliği sağlamak, aynı zamanda ülke bütünlüğü ve ortak değer yargıları kazandırmak amacıyla Türkiye’nin her yerinde aynı program uygulanmaktadır. Eğitimin yerelleştirilmesi görüşünün bu uygulamayı bozacağı düşünülebilir. Programlar çağın getirdiği

yeniliklere ve gereksinimlere göre zaman zaman geliştirilir. Müdür bu değişiklikleri uygulayıcılara iletir; uygulanmasını sağlar.

Bir ilköğretim okulunda, eğitim hizmetleri ile ilgili olarak; öğrenci davranışlarını değerlendirme kurulu karar, okul öğrenci kurulu, sosyal etkinler kurulu, öğretmen nöbet, öğretmenler kurulu ve teftiş defteri ile rehberlik çalışmaları, disiplin kurulu kararları, nöbet çizelgeleri, öğretmenler kurulu, okul-aile birliği çalışmaları, veli-öğretmen toplantıları ve sosyal etkinlikler dosyalarını tutmaktadırlar.

Bir okulda eğitim hizmetleri alanında yapılan işlerin başlıcaları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Taymaz, 2003, 188-211).

- Rehberlik Hizmetlerinin yapılması
- Öğrenci disiplin işlerinin yapılmaması
- Nöbet işlerinin yürütülmesi
- Eğitici çalışmalar ve beden eğitiminin yapılması
- Okul-aile birliklerinin çalıştırılması
- Okul- çevre ilişkilerinin düzenlenmesi.

Müdür, sosyal etkinlikler yönetmeliğine göre, belirli gün ve haftaların kutlanması; kültürel etkinlikler; öğrenci kulüp çalışmalarının planlanması; görev bölümü yapılması; okul rehberlik komisyonunun seçilmesi ve sosyal etkinlikler kurulunun oluşturulması gibi çalışmaları yapar.

İlköğretim okullarında okul aile birlikleri, 31.05.2005 tarih ve 25831 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan Okul Aile Birliği Yönetmeliği’ne göre kurulur ve işletilir. Yönetmeliğin 5. maddesiyle, okul-aile birliklerinin, okul ile aile arasında bütünleşmeyi gerçekleştirmek, veli ve okul arasında iletişimi ve iş birliğini sağlamak,

eğitim-öğretimi geliştirici faaliyetleri desteklemek, maddi imkânlardan yoksun öğrencilerin zorunlu ihtiyaçlarını karşılamak ve okula maddî katkı sağlamak üzere kurulması öngörülmektedir. Öğrencilerin eğitiminde okul aile arasındaki işbirliğini sağlamak, çatışmaları önlemek, öğrencinin eğitimi için gereken sorumlulukları paylaşmak, öğrenci velilerini eğitim konusunda aydınlatmak, velilerin bilgi ve becerisinden eğitim içinde yararlanmak ve karşılıklı yardımlaşmayı sağlamak gerekmektedir (Başaran, 1993, 182). Bu amaçlara ulaşmak için müdür velilerle işbirliği içinde çalışır. Müdürlerin velileri okula çekmek için gereken çabayı göstermesi beklenmektedir.

Okulu, çevredeki yeri, çalışmaları ve başarı derecesini öğrenci etkinlikleri yoluyla (tören, bilgi ve spor yarışmaları, sergi, okul gazetesi vb.) çevreye tanıtmak, okul çevre işleri arasında yer alması için Örgütün yaşaması, çevrede kabul görmesi ile olanaklıdır. Sözü edilen etkinlikler, okulun çevre tarafından daha iyi tanınmasını sağlayacak ve okulun saygınlığı üzerinde etkili olacaktır. Okula yöneltilen eleştiriler konusunda okul müdürünün alacağı ilk önlem, bunları daha yöneltilmeden karşılayıp zayıflatmak veya durdurmak olmalıdır (Bursalıoğlu, 1994, 37). Okula eleştiri gelmeden önce öğrenci etkinlikleri sergilenerek okulun verimliliği konusunda belirecek tereddütler giderilmelidir. Bunun yanında sınıf geçme oranı ve bir üst öğrenimin sınavlarını kazanma durumları da çevre halkının gözünde okulun değerini yüceltmektedir.

Bir eğitim kurumu olan okulun en önemli özelliklerinden birisi insan ögesinin ağırlıklı olması ve toplumsal bir ortam içinde çevrenin

bir parçası olarak varlığını sürdürmesidir. Okul müdürünün çevre ile ilişkileri Taymaz'a (2000, 219) göre dört esasa dayandırılmaktadır:

- Demokratik düzende okulun ne yapacağını çevrenin bilmesi, öğrenmek, istemesi doğal hakkıdır.
- Okul müdürü çevrenin ve toplumun okuldan beklentilerini öğrendiğinde karşılama yolları arayabilir.
- Okul çevreye ve topluma beklediği hizmeti verebilmeli ve yararlı olabilmelidir.
- Çevre ve toplumun istek ve ihtiyaçları sıralanırken okula da gerekli yararlar ve destek sağlanmalıdır. Tören ve toplantılara katılma, okul-aile işbirliği sağlama, okulu çevreye tanıtmaya, çevreye kültür merkezliği etme, çevredeki kurum ve kuruluşlarla işbirliği sağlama, ziyaretçilerle ilgilenme yine okul müdürünün görevleri arasındadır.

Okul müdürünün törenlere ve eş güdümlenme toplantılarına katılması ve ilgili okullarla etkileşimde bulunma, müdürün çevre ile ilgili işlerinden biridir. Milli Eğitim Müdürlüğü'nce yapılan bu toplantılar, yeni uygulamaları tanıtmak; okulların gereksinimlerini öğrenmek, okul müdürlerinin bazı kararlara katılımını sağlamak, okulların öğretmen sayılarını dengelemek, bayram ve kutlama günleri için eşgüdüm sağlamak amacıyla yapılan toplantılardır. Okullar arası etkileşim, aynı düzeydeki okulların uygulamadan doğan sorunlarını model almak üzere görüşerek, bilgi ve görgülerini artırmak, il çapında yapılan anma toplantılarında işbirliği, törenler, spor çalışmaları ve bilgi yarışmalarının düzenlenmesi ve uygulaması, açık geçen derslerin doldurulması amacıyla öğretmen değişimi, ücretli ders ve haftalık ders programlarının hazırlanması gibi ortak çalışmayı gerektiren konularda

yapılmaktadır. Müdür bu toplantılarda okulu temsil etmektedir. Toplantıların bazılarında okulla ilgili karar alma, il düzeyinde kararlara katılma söz konusudur. Toplantılardan önce ön hazırlık ve toplantı sonucu gereken çalışmaların yapılması gerekmektedir. Toplantıda alınan kararlar yeni toplantılar, işbölümü ve uygulamalar getirebilir. Personelin bilgilendirilmesi, yönlendirilmesi veya uygulama, hem sorumluluk hem de işlerini artırma özelliğine sahiptir

Okul İşletmesi

Okul yönetimi yönünden işletme, eğitim için kullanılacak binaların, tesislerin, yerlerin, eşyaların, araçların, gereçlerin v.b. 'nin kullanıma hazır tutulması ve çalıştırılması anlamındadır. Bir eğitim yerinin eğitime hazırlanması; sağlık koşullarına uygun olarak temizlenmesini, içindeki araçların çalışır durumda bulundurulmasını, havalandırılmış olmasını, ısıнын gerektiği derecede tutulmasını ve eğitime elverişli biçimde aydınlatılmasını içermektedir (Başaran, 1983, 162).

Taymaz'a (2000, 231) göre okul bütçesi ile ilgili işlerin analizi şöyledir:

- Hesap işlerinin yapılması
- Bahçe, bina, tesis, donatım, bakım ve onarım işlerinin yapılması
- Sivil savunma, yangından korunma ve güvenlik önlemlerinin alınması
- Yazı işlerinin yapılması
- Ayniyat işlerinin yapılması
- Kooperatif ve kantin işlerinin yapılması
- Döner sermaye işlerinin yapılması

Okul bütçesi, bir yıl içinde tahmin edilen gelir ve giderlerin yazıldığı bir belge ve maddi kaynakların sağlanmasına ve harcanmasına izin verilen bir tasarıdır. Müdürün okul bütçesi konusunda yapacağı işler şöyle sıralanabilir: Personelin görev bölümünü yapmasını sağlama, komisyonları kurma; görevlendirilen personelin işletme işlerini ilgili yasa ve yönetmelikler çerçevesinde yapılmasını sağlama. Ayrıca okul binasının bakım onarımı, güvenlik önlemleri alma, ders araç ve gereçlerinin alımı, bakımı ve hizmete hazır olacak şekilde kullanım planlarının yapımı; satın alma komisyonlarının kurulması, demirbaş eşya alım, sayım kayıt ve demirbaştan düşme işleri; yiyecek, yakacak alımı, kooperatif işleri, bütçe, muhasebe, ayniyat işleri; kütüphane işleri, arşiv; yazışmalar defter ve dosyaların düzenli ve usulüne uygun bir şekilde tutulması, öğrenci servis işleri, anaokulu işleri gibi işler bu bölüm altında sayılabilir.

Okul binasının (bahçe, derslik, laboratuvar, kütüphane, kantin, lavabo, tuvalet, lojman salon vb) bakım, onarım ve temizlik işlerinin yürütülmesini sağlama, teftiş raporları yazılırken üzerinde en çok durulan işlerden biridir. 765 sayılı Türk Ceza Kanunu'nda "Amirler, emrindeki memurların, görevlerini dikkat ve itina ile yerine getirmelerini, Devlet malını korumak ve her an hizmete hazır halde bulundurmak için gerekli tedbirleri almalarını temin-takip etmekle görevli ve sorumludurlar" hükmü bulunmaktadır (M.E.B. 1993a, 435). Ayrıca, 2112-81 sayılı "Temizlik Rehberi"nde "Müdür, okulun bina, araç ve tesislerinin etkili bir şekilde kullanılması, korunması, temizliğinin yapılması ve sürekliliğinin sağlanmasından birinci derecede sorumludur" ifadesi bulunmaktadır. Müdür, alımı ve onarımı

gereken araç-gereci zamanında sağlar ve ilgili personele teslim eder; tesislerin tümünün özelliklerine göre ve tam kapasite ile kullanılmasını sağlar; okulun amacına uygun olarak öğretim programının uygulanabilmesi için bina ve tesislerin elverişli duruma getirilmesini, eğitim ortamının sağlanmasını, ısınma, aydınlanma, içme ve kullanma suyu, kanalizasyon, okulun bahçe, laboratuvar, kütüphane v.b. kısımlarının kullanıma hazır halde bulundurulmasını sağlar. Müdür görevli personel arasında işbölümü yaparken adil olmalıdır. Müdür ayrıca görevlilerin belirlenmesi, günlük, haftalık ve mevsimlik temizlik, bakım ve onarımın planlanmasını yapar; bahçenin düzenlenmesi ile ilgilenir; çalışmaları denetler; ortaya çıkan sorunları giderir. Bu iş sürekli üzerinde durulması gereken bir iştir. Aksayan kısımların anında düzeltilmesi gerekir.

Okul gereksinimleri, yönetim tarafından ilgili birimlerin görüşleri alınarak saptanır. Satın alınacak malın cins ve miktarının yanı sıra gerektiğinde aranılacak nitelikler belirlenir (Taymaz, 1989, 203).

Okulun giderleri ve gereksinimleri Milli Eğitim Müdürlükleri kanalıyla karşılanmaktadır. Öğretim yılında gerekli olacak donanım ve ders araçlarının seçimi öğretmenlerin isteği doğrultusunda ve öğretim yılı başında planlanmaktadır. Satın alma, bakım, onarım ve temizlik işlerinin yapılmasını sağlama, gerektiğinde kullanım yönergeleri hazırlama, ders araçları merkezi ile işbirliğini sağlama okul müdürlerinin görevleri arasındadır. Aynı zamanda donanım araç ve gereçlerinin sağlanması okulun bütçesi ile de ilgilidir. Milli Eğitim Müdürlüğü kanalıyla sağlanacak araçlar müdürün yetkisinde

bulunmamaktadır. Müdür, mevcut bulunan demirbaş eşyanın korunmasını, bakım ve onarımının yapılmasını, yeni alınanların kayıt ve yerleşimlerinin sağlanmasını, gereksinim duyulan donanım araç ve gereçlerini Milli Eğitim Müdürlüğüne bildirilmesini sağlamaktadır.

Okulunun sekreterliğini yönetmek de oldukça önemli işlerden biridir. Okullardaki yazı ve dosyalama işleri ile ilgili hizmetler, Milli Eğitim Bakanlığı İç Hizmet Yönetmeliği'ne göre şunlardır:

- Yazı ve daktilo işlerinin yapılması;
- Gelen ve giden yazılarla ilgili defterlerin tutulması, yazıların asıl ya da örneklerinin tutulması, yazıların asıl ya da örneklerinin dosyalanarak, saklanması;
- Gizlilik özelliği taşıyan yazıların gizli tutulması;
- Yazılardan gerekenlere yanıt hazırlanması;
- Eğitim iş görenleri ile diğer iş görenlerin sicil defterlerinin tutulması.

Aynı yönetmelikte yer alan hükümlerden, demirbaş eşya ile ilgili olanları da şunlardır:

- Demirbaş eşyanın bakımı ve korunması;
- Demirbaş eşyanın, kullanılma amacı doğrultusunda kullanılmasının sağlanması;
- Demirbaş eşyayı kullanan kimselerin, demirbaş eşyaya zarar vermelerinin önlenmesi (şeklini değiştirmelerinin, ekler yapmalarının, üzerine isim yazmalarının vb önlenmesi).Kütüphane ve arşivin sistemli bir şekilde düzenlenmesi, geliştirilmesi ve kullanılması gerekmektedir. Genelde kütüphane “Dewey” sistemine göre düzenlenmektedir. Üye kartlarının hazırlanması, kitapların bakım ve ciltlenmesi, kitaplığın temizliği, demirbaş defterinin ve kayıtların tutulması gibi işler ilgili personel tarafından yapılmaktadır. Eğitsel amaçlar için kullanılmak

üzere düzenlenen okul kütüphanesi, okul müzesi, çok amaçlı salon, uygulama bahçesi ve oyun alanının da eğitim programlarının uygulanmasında büyük yeri vardır (Başaran, 1983, 181–182).

Arşiv işlerinin “Desimal Dosya” sistemine göre düzenlenmesi ve saklanması, arandığında kolayca bulunabilmesini sağlamaktadır. Bunun yanında geçmiş yıllara ait personel ve öğrencilerin özlük hakları, ayniyat ve hesap işlerinden saklanması gerekenler de arşivde saklanmaktadır. İlgili memurun mevzuata uygun ve düzenli çalışması, kütüphanenin düzenli ve hizmete hazır bulundurulması amacıyla müdürün çalışmaları denetlemesi gerekmektedir. Arşivde bulunan evrak ve defterlerin kanıt olarak ortaya çıkarılması gerektiğinde, aranan evrakın bulunup bulunamamasından okul müdürü sorumlu tutulmaktadır. Yönetmelik gereği tutulması gereken defter ve dosyaların usulüne uygun olarak tutulmasını ve resmi yazışmaların düzenli bir şekilde yürütülmesini sağlama da önemli işler arasında bulunmaktadır.

Desimal dosya sistemine göre tutulması gereken ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliğinde belirtilen defter ve dosyaların tutulması, ilgili memur tarafından sağlanmaktadır. Okul müdürü, yapılan çalışmaların Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Taşra ve Yurtdışı Teşkilatına Dair Büro Hizmetleri Yazışma Esasları ve Dosyalama Sistemi Yönergesi 'ne ve mevzuata uygunluğunu denetler, gelen ve giden evrakları okuyup imzalar, gereğini yapmak üzere ilgili müdür yardımcısına havale eder. Yazıların gelen giden evrak defterine

kaydedilmesi ve dosyalanması, yazışmaların usule uyması, işlerin düzenli yürütülmesi müdürün yapması gereken çalışmalardır.

Demirbaş alımı, sayımı, kayıt ve düşümlerinin yapılması, amaca uygun bir şekilde kullanımını sağlama işleri ise, 263 sayılı “Ayniyat Talimatnamesi”ne göre yürütülmektedir. Yönetmelik 1949 tarih ve 529 sayılı Tebliğler Dergisinde yayımlanmıştır. Okul müdürü göreve başlarken, okul demirbaş eşyalarını tutanakla ve sayarak teslim alır. Yeni alınanları A, B, C demirbaş defterlerine kayıt eder. Eşyalara numara verilir . Ayniyat Yönetmeliği esaslarına göre, her akçalı (mali) yıl Ocak ayı başında okulun demirbaş eşyaları kurul tarafından sayılır. Eskimiş yıpranmış olanlar tutanakta gösterilir (Binbaşoğlu, 1983, 186). Düşümü yapılacak eşyalar belirtilir.

Satın alma komisyonu, okul müdürlüğünce satın alma işlerini düzenlemek ve yürütmek üzere müdür yardımcılarında birinin başkanlığında, öğretmenler kurulunca seçilecek en az bir öğretmen, tahakkuktan sorumlu müdür yardımcısı, ihale işlerinden sorumlu bir memur ve maliyeden bir kişinin katılımıyla oluşturulur. Satın alma komisyonu görevlerini, “2886 sayılı Devlet İhale Kanunu” ile “Muhasebe-i Umumiye Kanunu” hükümlerine göre yürütür. Yiyecek, içecek, yakıt alımı komisyonların, kantin kooperatif işlerinin yürütülmesini sağlama, eğitsel kol rehber öğretmenin gözetim ve denetimi altında bulunmaktadır. Okul müdürünün ders yılı başında öğretmenler toplantısında ilgili komisyonları kurması, eğitsel kolda görev alacak öğretmenlerin saptanması ve çalışmaları denetlemesi gerekmektedir. Müdür, okulun gereksinimlerini Milli Eğitim

Müdürlüğü'ne bildirmek üzere, bütçe, ödenek işleri ile ilgili bildirim raporu hazırlar. Okulun gelir kaynaklarına, 222 Sayılı Kanun'un 76. maddesi açıklık getirmiştir; devlet bütçesinin % 3'den fazlası, köy bütçelerinin en az % 10'u, İl özel idare bütçesinin % 20'si oranında ödenek ayrılmasını öngörmektedir ve paranın nasıl harcanacağını açıklamaktadır. 1997 yılında kabul edilen 4306 sayılı yasa, milli eğitim gelir kaynaklarına ek olarak katkı paylarını getirmiş bulunmaktadır.

Okul binası, eğitim yerleri ve içindeki donatım, güçlükle sağlamakta, bozulan, kırılan veya ortadan kaldırılanın yerine yenisi güçlükle konulabilmekte ya da konulamamaktadır. Yıllardır bir kalem yeni ders aracına sahip olamamış pek çok okul bulunmaktadır. Çeşitli güçlüklerle okullara sağlanmış bulunan demirbaş eşya ve gereçlerin korunması, çok dikkatli kullanılması ve en üst derecede yararlanılmasının sağlanması yönünde okul yönetimlerine önemli görevler düşmektedir (Kocatepe, 1969, 343).

Okul binaları eğitime ayrılan en önemli kaynaklardan ve eğitim ortamının en klasik, temel öğelerinden birisi olma özelliği ile söz konusu kaynaklar arasında, dikkati çeken bir konuma sahiptir. Çok önemli miktarlarda kaynaklar kullanılarak edinilebilen okul binalarının etkili kullanımı konusu şimdiye kadar birçok ülkede üzerinde ısrarla durulan bir konu olagelmıştır. Yapılan çalışmalarda temel sorunun, var olan binalarla eğitimin kalitesini düşürmeden, daha fazla bireye eğitim hizmeti götürebilmenin olanaklı olup olmadığı ile ilgili olduğu anlaşılmaktadır. Ülkemizde ise bu sorunun, bilimsel araştırmalara

dayalı olmaktan çok; kişisel ve sezgisel, bazen de birbiri ile tutarsızlık gösteren yaklaşımlarla çözümlenmeye çalışıldığı görülmektedir.

Küçük bir ihmalin veya dikkatsizliğin büyük yangınlara yol açtığı, can ve mal kaybına neden olduğu görülmüştür. Okulda yangın çıkmaması, can ve mal kaybına neden olmaması için gerekli önlemlerin okul yönetimince zamanında alınması ve uygulanması büyük önem taşımaktadır. Düşman saldırıları, doğal afetler ve büyük yangınlar karşısında, can ve mal kaybının en aza indirilmesine yönelik sivil savunma çalışmalarının yürütülebilmesi için, okul yönetiminin üzerine düşen görevi gereğince yerine getirmesi gerekmektedir. Aksi takdirde, tehlike anında paniğin, kargaşanın, yağmanın, can ve mal kaybının önüne geçmek olanaklı olmayabilir.

Eğitim sistemleri amaçlarına ulaşmak üzere çok sayıda insan ve madde kaynaklarını kullanırlar. Okulların başarılı olarak işlemesi bir bakıma parasal durumları ile yakından ilgilidir. Okul için gerekli olan maddi olanaklar zamanında ve yeterince sağlandığında başarılı olma olasılığı artar. Maddi olanaklar gereksinimin altına düşer ve gerektiğinde sağlanamazsa okulun sunacağı hizmetlerde de azalma olacaktır. Maddi kaynakların eksiksiz ve zamanında sağlanması iyi bir işletmecilik politikasının uygulamasına bağlıdır (Taymaz, 2000, 229).

KAYNAKÇA

- ALLAN, J. (1999). Zaman Yönetimi. Çev. Mehmet Zaman, İstanbul: Hayat Yayıncılık
- AYDIN, Mustafa (2000). Eğitim Yönetimi, (6.Baskı), Ankara: Hatiboğlu Yayınları
- BAŞARAN, İ. Ethem. (1982). Temel Eğitim ve Yönetimi. Ankara: Sevinç Matbaası.
- BAŞARAN, İ. Ethem (1989). Yönetim, (2.Baskı), Ankara: Gül Yayınevi.
- BAŞARAN, İ. Ethem.(1992) Yönetimde İnsan İlişkileri: Yönetimsel Davranis. Gul Yayınevi, Ankara
- BAŞARAN, İ. Ethem, (1993), Yönetimde İnsan İlişkileri, Ankara: Aydan Web Tesisleri.
- BAŞARAN, İ. Ethem, (1998), Yönetimde İnsan İlişkileri, Ankara: Aydan Web Tesisleri.
- BAŞARAN, İ. Ethem. (2000). Eğitim yönetimi: Nitelikli Okul, Ankara: Feryal Matbaası
- BAŞARAN, İ. Ethem. (2000b). Yönetim, Ankara: Gül Yayınevi.
- BİNBAŞIOĞLU, Cavit.(1983). Eğitim Yöneticiliği. Ankara: Binbaşioğlu Yayınevi
- BURSALIOĞLU, Ziya. (1987). Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri. Ankara

- BURSALIOĞLU, Ziya. (1994). Okul Yönetiminde Yeni Yapı Ve Davranışlar. PegemA, Yayın no: 9.
- CAMPBELL, R.F. and G. Rousell, T.G. (1957). Situational Factors in Educational Adminsitration, Administrative Behavior in Education, Harper and Row Publishers New York.
- ÇELİK, Vehbi (2000). Okul Kültürü ve Yönetimi, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- ÇELİK, Vehbi, (2003). Eğitimsel Liderlik, Ankara: Pegem A Yayınları.
- ERDOĞAN, İrfan. (2002). Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- EREN, Erol. (1996). Yönetim ve Organizasyon. İstanbul: Beta Basım Dağıtım A.Ş.
- Ertürk, S. (1982). Eğitimde Program Geliştirme. Ankara: Yelkentepe Yayınları
- GÜÇLÜOL, Kemal. (1985). Yönetim ve Yönetici. Kadioğlu matbaası. Ankara
- GÜÇLÜ, Nezahat. (1997). Eğitim Lideri Olarak Okul Yöneticisi. Ankara: Milli Eğitim Dergisi, Sayı:143.
- GÜRSEL, Musa. (1995). Okul Yönetimi. Konya: Miro Basım Yayım Dağıtım.

HAMARAT, Fatma. (2002). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Aday Öğretmenleri İşbaşında Yetiştirmedeki Rolü ve Yetiştirme Uygulamaları (Yozgat İli Örneği). Ankara: A. Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi

ILGAR, Lütfü (2000). Eğitim yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi, (2.Baskı), İstanbul: Beta Yayınları.

KAYA, Yahya Kemal. (1993). İnsan Yetiştirme Düzenimiz: Politika, Eğitim, Kalkınma. Ankara: Hacettepe Üniversitesi. Eğitim Yönetimi. Ankara: Set Ofset Matbaacılık.

KEPÇEOĞLU, M. (1996). Psikolojik Danışma ve Rehberlik. , Ankara: Özdemir Ofset

KOCATEPE, S. (1969). Ortaöğretim İdareciliği. İzmir: İstiklal Matbaası.

Milli Eğitim Bakanlığı (MEB). (1973). Milli Eğitim Temel Kanunu (1739 S.K.) .Resmi Gazete, 14574; 24 Haziran 1973.

-----Temizlik Rehberi Hakkındaki Genelge. Tebliğler Dergisi, 2092; 3 Ağustos 1981.

-----Milli Eğitim Bakanlığı İç Hizmetler Yönetmeliği. Tebliğler Dergisi, 2125; 8 Kasım 1982.

-----Özel Eğitime Muhtaç Çocuklar Kanunu (2916 SK), Resmi Gazete: 18192, 15.10.1983.

-----Sivil Savunma Eğitim Emri Hakkındaki Genelge. Savunma Sekreterliği, Sivil Savunma Şubesi. 494/ 576-83; 14 Mart 1983.

- Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun
(3797 SK) Resmi Gazete, 21226. 12.5.1992.
- (1995). Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları
Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin
Yönetmelik. Tebliğler Dergisi, 2441; 23.10.1995
- (1998). Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları
Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin
Yönetmelik. Resmi Gazete, 23472; 23.9.1998
- (1999). Milli Eğitim Bakanlığı Yönetici Atama,
Değerlendirme, Görevde Yükseltme ve Yer Değiştirme
Yönetmeliği. Resmi Gazete, 23681; 30 Nisan 1999.
- (2006). Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları
Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği. Resmi
Gazete, 26098; 04 Mart 2006.
- (2005). MEB Hizmet İçi Eğitim Planı. Ankara: Milli Eğitim
Basımevi.
- (2005). Sayısal Veriler. Ankara: Milli Eğitim Basımevi.
- MEB. (2000) Okul Kurum Müdürü Görev Tanımları. Ankara, Tebliğler
Dergisi, Sayı: 2508, 65–68
- MEB. (1991). Aday memurların yetiştirilmesine dair yönetmelik.
Tebliğler Dergisi. Sayı:2423
- MEB. (2003). İlköğretim kurumları yönetmeliği

Medicana: Genel Sağlık Ansiklopedisi, 12 Cilt Takım 1993 - Milliyet Yayınları

ÖZDEMİR, Servet. (2000). Eğitimde Örgütsel Yenileşme. Ankara: Pegem Yayıncılık

ÖZDEN, Yüksel. (1998), Eğitimde Dönüşüm. Ankara: Pegem Yayınları.

ÖZYILMAZ, Ö. (2004). Milli Eğitim Sistemine Yönelik Çalışmalar. <http://www.omerozyilmaz.com/milli-egitim-sistemine-yonelikcalismalar.html> adresinden alınmıştır

SANFORD, C. Aubrey. (1973), Human Relations Theory and Practice. Ohio: Charles E. Merrill Publishing Company

TAYMAZ, Haydar. (1989). Uygulamalı Okul Yönetimi. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.

TAYMAZ, Haydar. (1995). Okul Yönetimi. Ankara: Saypa Yayınları.

TAYMAZ, Haydar (2000). Eğitim Sisteminde Tefti: Kavramlar, İlkeler, Yöntemler (6. Baskı), Ankara: Pegem A Yayıncılık

TAYMAZ, Haydar (2003). Okul Yönetimi, Pegem A Yayıncılık, Ankara

TORLAK, N. Gökhan. (2008), Organizasyon Teorileri. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş

TORTOP, Nuri. (1994). Personel Yönetimi. Ankara: Yargı Kitabevi

TÜRKMEN, İ. (1996). Yönetimde Verimlilik (Yönetimsel Zaman ve Yetki Devri Açısından). Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayını. No: 519.

YİĞİT, Birol. (2004), “Sınıfta Disiplin ve Öğrenci Davranışının Yönetimi”,(Edit Mehmet Şişman, Selahattin Turan) Sınıf Yönetimi. Ankara: PegemA Yayıncılık.

ZEL, Uğur. (2006), Kişilik ve Liderlik. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

BÖLÜM II

Ummuhanı AKTAŞ¹

Vilayetler Hizmet Birliği Anaokulu, Osmaniye Milli Eğitim Müdürlüğü, Osmaniye,
Türkiye. Mail: aktasumnes@gmail.com

ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı ilkokul yöneticilerinin öğretimsel liderlik rollerinde karşılaştıkları sorunlarının kaynaklarını, eğitim verimliliği üzerindeki etkilerini tespit edebilmektir.

ALT AMAÇLAR

1) Okul müdürlerinin okul yönetiminde; personel konusunda karşılaştığımız sorunlar nelerdir? Size göre bu sorunların kaynakları neler olabilir?

2) Okul müdürlerinin okul yönetiminde; öğrenci hizmetleri konusunda karşılaştığımız sorunlar nelerdir? Size göre bu sorunların kaynakları neler olabilir?

3) Okul müdürlerinin okul yönetiminde; öğretim hizmetleri konusunda karşılaştığımız sorunlar nelerdir? Size göre bu sorunların kaynakları neler olabilir?

4) Okul müdürlerinin okul yönetiminde; eğitim konusunda karşılaştığımız sorunlar nelerdir? Size göre bu sorunların kaynakları neler olabilir?

5) Okul müdürlerinin okul yönetiminde; okul işletmesi konusunda karşılaştığımız sorunlar nelerdir? Size göre bu sorunların kaynakları neler olabilir?

ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Bu araştırma sonucunda, okul yöneticilerin öğretimsel liderlik rollerinde karşılaştıkları sorunlara farkındalık yaratarak, yöneticilere ve ilgililere katkı sağlayacaktır

VARSAYIMLAR

1.Görüşme yapılan okul müdür ve müdür yardımcıları karşılaştıkları sorunları samimiyetle ifade etmiştir.

2.Araştırmada bulunan sonuçlar problemlerin çözümüne ışık tutacaktır.

SINIRLILIKLAR

1.Bu araştırma 2019-2020 Eğitim-Öğretim yılı ile sınırlıdır.

2.Araştırmanın konusu, ilkokul yöneticilerinin karşılaştıkları sorunlar ile sınırlıdır.

3.Araştırma,Osmaniye İli Milli Eğitim Bakanlığına bağlı ilkokullar ile sınırlıdır.

TANIMLAR

Eğitim:Bireyin davranışında kendi yaşantısı yoluyla ve kasıtlı olarak istendik değişme meydana getirme sürecidir.

Yönetim: Örgüt kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde planlanması, örgütlenmesi ,yönetilmesi eş güdülenmesi ve denetlenmesi yoluyla örgüt amaçlarına erişilmesi süreci

Eğitim Yönetimi: Toplumun eğitim gereksinimlerini karşılamak amacı üzere kurulan yapılan etkili işletme, iyileştirme, geliştirme çabalarıdır.

Okul Yönetimi: Eğitim yönetiminin sınırlı bir alana uygulanmasıdır.

Okul Yöneticisi: Okul denilen eğitim örgütünün, eğitim politikaları ve örgütün amaçları doğrultusunda yaşatmak görevi üstlenen ilkökul, ortaöğretim müdür ve müdür yardımcılardır.

Öğretmen: Ürünü insan olan eğitim faaliyeti içerisinde, eğitim ve öğretim işini, formal örgütlerde yapan alanında uzmanlaşmış kişi

YÖNTEM ARAŞTIRMA DESENİ

İlkokul müdür ve müdür yardımcılarının öğretimsel liderlik rollerinde karşılaştıkları sorunları belirlemek amacıyla yapılan bu araştırmada betimsel model kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin toplanması, analizi ve yorumlanmasında nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır.

ARAŞTIRMANIN GRUBU

Bu araştırmanın çalışma grubunu Osmaniye İl'inde bulunan, okulunda en az bir yıllık yöneticilik yapan 6 okul müdür ve müdür yardımcısı oluşturmaktadır. Okul yöneticileri araştırmaya gönüllü olarak katılmışlardır.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerine ait bilgiler aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 1.1. Okul Müdürleri Bilgi Formu

BİLGİ/SORU SEÇENEKLER	F	%
CİNSİYET Erkek	3	50
Kadın	3	50
ÖĞRENİM DURUMU		
Ön lisans	2	33,3
Lisans	3	50
Y.Lisans	1	16,7
Doktora	0	0
	F	%
TOPLAM KIDEMİ		
1-10 Yıl	0	0
11-20 Yıl	4	66,6
20'den Çok	2	33,4
YÖNETİCİLİK KIDEMİ		
1-10 Yıl	6	100
11-20 Yıl	0	0
20 Yıl ve daha fazla	0	0
SEMİNER BİLGİSİ		
Hiç Katılmadım	1	16,6
1-2 Kez Katıldım	3	50
3 Ve Daha Çok Kat.	2	33,4

YÖNETİMLE İLGİLİ DERGİ OKUMA	Evet	3	50
	Hayır	3	50
OKULDAKİ ÖĞRENCİ SAYISI			
	1-100	3	50
	101-200	2	33,4
	201-300	0	0
	300'den fazla	1	16,6

Tablo 1.1'i incelendiğinde okul müdürlerinin cinsiyet, öğrenim durumu, meslekteki toplam kıdemi, yöneticilik kıdemi, yönetim alanında katıldıkları seminer sayıları, yönetimle ilgili dergi okuma bilgisi, okulda çalışan öğretmen sayıları bilgileri içermektedir.

İlkokul Müdürlerinin Cinsiyet Durumlarına Göre Dağılımları

İlkokul okul müdürlerinin cinsiyetlerine ilişkin frekans(f) ve yüzde (%) bilgileri Tablo 1.2. de verilmiştir.

Tablo 1.2. İlkokul Müdürlerinin Cinsiyet Durumlarına Göre Dağılımları

Cinsiyet

	Frekans	%
Erkek	3	50
Kadın	3	50
Toplam	6	100

Tablo 1.2. incelendiğinde araştırmaya katılan okul müdürlerinin 3'ü erkek,3'ü kadın yöneticidir. Bu oran kadınlarında yönetimde yer alması farklı bakış açıları da doğurmuştur. Araştırmama da ışık tutmuştur.

İlkokul Müdürlerinin Mezun Oldukları Fakülte veya Yüksek Okul Durumlarına Göre Dağılımları

İlkokul müdürlerinin mezun oldukları okullara ilişkin frekans (f) ve yüzde (%) bilgileri Tablo 1.3. de verilmiştir.

Tablo 1.3. İlkokul Müdürlerinin Mezun Oldukları Fakülte veya Yüksek Okul Durumlarına Göre Dağılımları

	Frekans	Yüzde %
Ön lisans	2	33,3
Lisans	3	50
Yüksek Lisans	1	16,7
Doktora	0	0
Toplam	6	100

Tablo 1.3'ü incelendiğinde çalışmaya katılan okul müdürlerinin %50' si lisans mezunudur.Bu bulgu okul yönetimi konusunda olumsuz bir durum olarak değerlendirilebilir. Okul yönetiminin daha verimli ve sorunsuz olması, okul müdürlerinin kendilerini geliştirmesine bağlı olabilir.

Eğitim Yöneticiliği Konusunda Kaçar Kez Hizmet İçi Eğitim Kursuna Katıldıklarına Göre Dağılımları

Araştırmaya katılan okul müdürlerinin kaçar kez hizmet içi eğitim seminerlerine katıldıklarını gösteren bilgilere ait frekans ve yüzdelerine yer verilmiştir.

Tablo 1.4. Eğitim Yöneticiliği Konusunda Kaçar Kez Hizmet İçi Eğitim Kursuna Katıldıklarına Göre Dağılımları

	Frekans	Yüzde %
Hiç katılmadım	1	16,6
1-2 kez	3	50
3 ve daha fazlası	2	33,4
Toplam	6	100

Tablo 1.4'ü incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticilerin 1' hariç , % 50'sinin en az bir hizmet içi eğitime katılmışlardır.% 33,4'nünde en az 3 seminere katılmıştır. Bu da ilimizde görev yapan okul yöneticilerin çoğunun hizmet içi eğitimden geçirildiğini göstermektedir. Bu yüzdelerin ilimizde görev yapan okul müdürlerinin çağdaş yönetim anlayışına uygun yönetsel davranışları sergilemeleri gerektiğini düşündürmektedir.

İlkokul Müdürlerinin Sürekli Takip Ettikleri Bir Eğitim Dergisine Göre Dağılımları

Araştırmaya katılan okul müdürlerinin sürekli takip ettikleri eğitim dergisine ait bilgilerin frekans ve yüzdelerine yer verilmiştir.

Tablo 1.5. İlkokul Müdürlerinin Sürekli Takip Ettikleri Bir Eğitim Dergisine Göre Dağılımları

	Frekans	Yüzde %
Evet	3	50
Hayır	3	50
Toplam	6	100

Tablo 1.5'i incelendiğinde araştırmaya katılan okul yöneticilerinin %50'sinin yönetimle ilgili bir dergiyi sürekli okuduklarını belirtmektedir. Alanında yüksek lisans yapan, yönetimle ilgili 2 ve daha fazla seminere katılan ve yönetimle ilgili dergileri takip eden yöneticilerimizin, okulları çağdaş bir eğitim anlayışı ile yönetmeleri beklenebilir.

İlkokul Müdürlerinin Mesleki Kıdemlerini Belirten Bilgiler

Araştırmaya katılan okul müdürlerinin meslekteki kıdemlerine ait bilgilerin frekans ve yüzdelerine yer verilmiştir.

Tablo 1.6. İlkokul Müdürlerinin Mesleki Kıdemlerini Belirten Bilgiler

	Frekans	Yüzde %
1-10 yıl arası	0	0
11-20 yıl arası	4	66,6
20 yıldan fazla	2	33,4
Toplam	6	100

Tablo 1.6'dan da anlaşılacağı gibi okul müdürlerinin % 66,6'sı 11-20 yıl arası, % 33,4'ünün 20 yıldan fazla mesleki kıdeme sahip olduğu görülmektedir. Bu durumda yeterli mesleki deneyime sahip olduklarına işaretir.

İlkokul Müdürlerinin Kaç Yıldır Okul Müdürlüğü Yaptıklarına Göre Dağılımları

Araştırmaya katılan okul müdürlerinin mesleklerinde kaç yıldır okul yöneticiliği yaptıklarına ait bilgilerin frekans ve yüzdelere yer verilmiştir.

Tablo 1.7. İlkokul Müdürlerinin Kaç Yıldır Okul Müdürlüğü Yaptıklarına Göre Dağılımları

	Frekans	Yüzde %
0-10 yıl arası	6	100
11-20 yıl arası	0	0
20 yıldan fazla	0	0
Toplam	6	100

Tablo 1.7'e bakıldığında araştırmaya katılan okul yöneticilerin %100'ü 0 ile 10 yıl arasında yöneticilik yaptıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya Katılan Okulların Öğrenci Mevcutlarına Göre Dağılımları

Araştırmaya katılan okulların öğrenci mevcutlarına ait bilgilerin frekans ve yüzde oranlarına yer verilmiştir.

Tablo 1.8.Araştırmaya Katılan Okulların Öğrenci Mevcutlarına Göre Dağılımları

	Frekans	Yüzde %
0-100 arası	3	50
101-200 arası	2	33,4
201-300 arası	0	0
300'den fazla	1	16,6
Toplam	6	100

Tablo 1.8' de görüldüğü gibi araştırmaya katılan okulların öğrenci mevcutlarının %50'sinin 0-100 arası,%33,4'ü 101-200 arası, % 16,6'sının 300'den fazla olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan okulların öğrenci mevcutlarının yüksek olmaması okul yönetimini çok fazla etkilemediği görülmektedir.

VERİ TOPLAMA ARACI

Veri toplama aracı olarak, yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanıldı. Veri toplama aracı iki ana bölümden oluşturuldu. Birinci bölümde cinsiyet, görev, mezun olduğu alan, eğitim durumu, kıdem gibi sorulara yer verildi. İkinci bölümde ilköğretim de görevli yöneticilerin öğretimsel liderlik rollerinde karşılaştıkları sorunları ortaya koymak için aşağıdaki sorular sorulmuştur.

1) Okul müdürlerinin okul yönetiminde; personel konusunda karşılaştığımız sorunlar nelerdir? Size göre bu sorunların kaynakları neler olabilir? (personel atanması, görevlendirme,özlük,sicil-disiplin,sağlık.b)

2) Okul müdürlerinin okul yönetiminde; öğrenci hizmetleri konusunda karşılaştığımız sorunlar nelerdir? Size göre bu sorunların kaynakları neler olabilir?(kayıt, devam-takip,sınavlar,sağlık.b.)

3) Okul müdürlerinin okul yönetiminde; öğretim hizmetleri konusunda karşılaştığımız sorunlar nelerdir? Size göre bu sorunların kaynakları neler olabilir? (yıllık planlama, öğretmen kurulu toplantıları,ders kitapları,ders araç-gereçleri, öğretim yapılanması v.b.)

4) Okul müdürlerinin okul yönetiminde; eğitim konusunda karşılaştığımız sorunlar nelerdir? Size göre bu sorunların kaynakları neler olabilir? (rehberlik, öğrenci disiplin işleri, nöbetler, sosyal etkinlikler, kulüp çalışmaları v.b.)

5) Okul müdürlerinin okul yönetiminde; okul işletmesi konusunda karşılaştığımız sorunlar nelerdir? Size göre bu sorunların kaynakları neler olabilir? (bakım-onarım işleri, güvenliğişleri, temizliğişleri, hesapişleri, kantinişleri, okul-servis taşımacılığı v.b.)

VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırmanın amacını gerçekleştirmeye yönelik veriler, 2019-2020 Eğitim- Öğretim yılında Osmaniye ilinde görev yapan okul müdürlerinden ‘‘İlkokul Yöneticilerinin Öğretimsel Liderlik Rollerinde Karşılaştıkları Sorunlar’’ konulu araştırma çalışmasından elde edilen görüşlerden oluşmaktadır.

Veri toplama çalışmaları sırasında öncelikle araştırma konusu ile ilgili makaleler taranmıştır.Çalışma grubu oluşturulurken, görüşme yapmayı kabul edeceği düşünülenler seçilmiştir. Sonuç olarak araştırmada yüz yüze görüşme yapmayı kabul eden 6 ilkokul okul yöneticisinden oluşan bir grup ile çalışılmıştır.

VERİLERİN ANALİZİ

Görüşme formu ile elde edilen veriler, araştırmacı tarafından ayrıntılı bir şekilde analiz edilmiştir. Her bir cevap içerik analiz yöntemi ile incelenmiş ve yorumlanmıştır. Bu çalışma da veriler analiz edilirken

her müdüre Müd1,Müd2,Müd3...şeklinde birer numara verildi. Alt problemlerde yer alan sorular için ayrı ayrı veri kodlaması yapıldı.

BÖLÜM III

Hulusi AKTAŞ¹

Ardeşen İmam- Hatip Ortakulu, Ardeşen Milli Eğitim Müdürlüğü, Rize, Türkiye.
Amail:iho720795@gmail.com

BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, görüşme formundan elde edilen bulgular; okul müdürlerinin verdikleri yanıtlar sıra ile değerlendirilerek bulgular yorumlanmış ve çözümlenmeleri yapılmıştır.

Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Yorumlar

Çizelge 2.1.

Tablo 2.1. Personel Yetersizliğinden Kaynaklı Sorunlara İlişkin Okul Müdürü Görüşlerinin Dağılımı

Personel Yetersizliğinden Kaynaklanan Sorunlarına İlişkin Müdür Görüşleri f %

Öğretmenlerin İzin ve Rapor Durumu Doğum ,ölüm ,hastalık gibi ve seminer için izni ve rapor alınması veya tayininin çıkması ile yerine gelen personelin ilgisiz oluşu ,aitlik duygusunun oturamamış ve tecrübesiz olmuştur. 2 28,6

Öğretmenlerin Yaş ve Kıdem Durumu Merkezde çalışan personelin belirli yaş ve kıdeme eriştiğinden isteksizlik ve yeterli verimin alınamamakta,teknolojiye yeterli düzeyde kullanamamaktadır. 3 43

Öğretmenin Görev ve Sorumlulukları Genç personelin sorumluluklarını unutması evrakların zamanında hazırlanamaması gibi sorunlarla karşılaşmaktadır. 1 14,2

Branş Öğretmen Sayısı Eksikliği ve Alan Dışı Öğretmenlik Rehber öğretmenlerin, İngilizce ve din kültürü öğretmenlerinin

okullarda yeterli sayıda olmaması bunu yanında görsel sanatlar ,beden eğitimi dersleri için sınıf öğretmenlerinin yetersiz oluşu yada hiç önemsememesinden dolayı derslerin verimli işlenmemektedir. 1 14,2

TOPLAM 7 100

(Not: Yüzdeler hesaplanırken okul müdürlerinin verdiği cevap sayıları dikkate alınmıştır.)

Tablo 2.1'i incelendiğinde araştırma grubunu oluşturan okul müdürlerinden % 28,6'sı

“Doğum ,ölüm ,hastalık gibi ve seminer için izni ve rapor alınması veya tayininin çıkması ile yerine gelen personelin ilgisiz oluşu ,aitlik duygusunun oturamaması ve tecrübesiz oluşu” şeklinde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenlerin sağlık durumları ve kullanılan izinler eğitim ve öğretimi aksatan önemli bir faktördür. Eğitim-öğretim yılı içerisinde öğretmenlerin çok fazla izin kullanması sınıfların öğretmensiz kalmasına, yerine gelen ücretli öğretmenin okulda geçici olarak görevlendirilmesi durumundan dolayı eğitim ve öğretimde yeterli verimi sağlayamadığı belirtilebilir.

Tablo 2.1'i incelendiğinde araştırma grubunu oluşturan okul müdürlerinden % 43'ü

“Merkezde çalışan personelin belirli yaş ve kıdeme eriştiğinden isteksizlik ,istikrarsızlık yeterli verimin alınmaması, teknolojiye yeterli düzeyde kullanamaması” şeklinde görüş bildirmişlerdir. Öğretmenlerin meslekteki deformeleri durumunda, okula karşı isteksiz olmalarına sebep olabilir.

Tablo 2.1’i incelendiğinde araştırma grubunu oluşturan okul müdürlerinden % 14,2’si

“Genç personelin sorumluluklarını unutması evrakların zamanında hazırlanamaması gibi sorunlarla karşılaştığı” şeklinde görüş bildirmiştir. Yeni atanan öğretmenlerin lisans eğitiminde yeterli tecrübeye sahip olmadan mesleğe atıldıkları söylenebilir.

Tablo 2.1’i incelendiğinde araştırma grubunu oluşturan okul müdürlerinden % 14,2’si

“Rehber öğretmenlerin, İngilizce ve din kültürü öğretmenlerinin okullarda yeterli sayıda olmaması bunu yanında görsel sanatlar ,beden eğitimi dersleri için sınıf öğretmenlerinin yetersiz oluşu yada hiç önemsememesinden dolayı derslerin verimli işlenmemesi” şeklinde görüş bildirmiştir. Okullarda ki mevcut branş öğretmenlerin yeterli sayıda olmadığı ve onun yerine görevlendirilen (branş dışı) öğretmenlerin eğitim öğretim etkinliklerini olumsuz yönde etkilediği şeklinde yorumlanabilir.

İkinci Alt Probleme Yönelik Bulgu ve Yorumlar

Çizelge 2.2

Tablo 2.2. Öğrenci Hizmetlerinden Kaynaklı Sorunlara İlişkin Okul Müdürü Görüşlerinin Dağılımı

Öğrenci Hizmetlerinden Kaynaklı Sorunlara İlişkin Müdür Görüşleri f %

Nakil sırasında kaynaklanan sorunlar Nakil sırasında öğrencilerin kendi

intal bölgesinde olmayıp başka mahalleden gelmesi ile kendi bölgelerindeki öğrencileri alamaması ve bu nedenden veliler ile sıkıntı yaşanmaktadır. 2 22,2

Kayıt zamanında yaşanan sorunlar Kayıt döneminde yurtdışında yaşayan çocuklar, ölmüş çocukların, eğitim öğretim döneminde de yurtdışına çıkan çocukların bildirilmemesi ekstra yük olmaktadır. 1 11,1

Devam-Takip Sorunu Öğrencilerin ilkokul veya anasınıfında 1 gün dahi gelmemesi halinde sınıfta kalma olmadığından devamsızlıkların fazla olması kaynaklı sorunlar bulunmaktadır. 6 66,7

Toplam 9 100

(Not: Yüzdeler hesaplanırken okul müdürlerin verdiği cevap sayıları dikkate alınmıştır.)

Tablo 2.2’i incelendiğinde araştırma grubunu oluşturan okul müdürlerinden % 22,2’si

“Nakil sırasında öğrencilerin kendi kayıt bölgesinde olmayıp başka mahalleden gelmesi ile kendi bölgelerindeki öğrencileri alamaması ve bu nedenden veliler ile sıkıntı yaşanmaktadır.” şeklinde görüş bildirmiştir. Velilerin evlerine uzak olmasına rağmen başka okulları tercih etmesi ve bu durumda halihazırda kayıtlı olması gereken öğrencilerin kayıt yaptıramaması, okul müdürleri ile veliler arasında sıkıntı yaşandığı belirtilebilir.

Tablo 2.2’i incelendiğinde araştırma grubunu oluşturan okul müdürlerinden % 11,1’i

“Kayıt döneminde;yurtdışında yaşayan çocuklar, ölmüş çocukların,eğitim öğretim döneminde de yurtdışına çıkan çocukların bildirilmemesi ekstra yük olmaktadır” şeklinde görüş bildirmiştir. Yurtdışına çıkan ve ya ölmüş çocukların okul sisteminde hala aday kayıt olarak yer alması ve bu durumda yetkili kişilerin okullara bilgi vermemesi müdürleri sıkıntıya sokmaktadır şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 2.2’i incelendiğinde araştırma grubunu oluşturan okul müdürlerinden % 66,7’si

“Öğrencilerin ilkokul veya anasınıfında 1 gün dahi gelmemesi halinde sınıfta kalma olmadığından devamsızlıkların fazla olması kaynaklı sorunlar bulunmaktadır” şeklinde görüş bildirmiştir. İlkokullarda da devamsızlığın olması gerektiği şeklinde yorumlanabilir.

Üçüncü Alt Probleme Yönelik Bulgu ve Yorumlar

Çizelge 2.3

Tablo 2.3 Öğretim Hizmetlerinden Kaynaklı Sorunlara İlişkin Okul Müdürü Görüşlerinin Dağılımı

Öğretim Hizmetlerinden Kaynaklı Sorunlara İlişkin Müdür Görüşleri f %

Toplantılar Kurul toplantılarının uzun sürmesi ve personelin isteksizliğinden toplantının verimli geçmemesine sebep olmaktadır. 3
33,3

Yıllık Planlar Yıllık ve günlük plan gibi evrakların hazır sitelerden alınıp öğrencilerine göre ayarlama yapılmamakta ve zamanında getirilmemektedir. 2 22,3

Ders Araç-Gereç Akıllı tahtaların fazla kullanılmasından dolayı diğer öğretim teknikleri kullanılmamaktadır. Ayrıca okul araç gereçlerinin eksikliği ve imkanların yetersizliğinden araç gereçler temin edilememektedir. 3 33,3

Ders Kitapları Dağıtılan ders kitaplarının yeterli olmayıp toplu kaynak kitap alımının yasaklanması eğitim-öğretimi olumsuz yönde etkilemektedir. 1 11,1

Toplam 9 100

(Not: Yüzdeler hesaplanırken okul müdürlerin verdiği cevap sayıları dikkate alınmıştır.)

Tablo 2.3'i incelendiğinde araştırma grubunu oluşturan okul müdürlerinden % 33,3'ü

“Kurul toplantılarının uzun sürmesi ve personelin isteksizliğinden toplantının verimli geçmemesine sebep olmaktadır.” şeklinde görüş bildirmiştir. Araştırmaya katılan okul müdürleri, toplantıların çoğu zaman formalite olduğu, kurulda alınan kararların uygulanmaması ve ya çok azının uygulanmasından dolayı öğretim hizmetlerinin aksadığını ve eğitim - öğretim de birlikteliğin sağlanamadığını ifade ettiler.

Tablo 2.3’i incelendiğinde araştırma grubunu oluşturan okul müdürlerinden % 22,3’ü

“Yıllık ve günlük plan gibi evrakların hazır sitelerden alınıp öğrencilerine göre ayarlama yapılmamakta ve zamanında getirilmemektedir.” şeklinde görüş bildirmişlerdir. Planlama, öğretim faaliyetlerinin önceden belirlenmesini ve sınıf içinde uygulanmasını kapsar. Bir bakıma eğitim - öğretime yön verir, onu şekillendirir. Araştırmaya katılan okul müdürleri öğretmenlerin yıllık planlarını formalite olarak yaptıklarını, sene başında yapılan yıllık planlarını yıl içerisinde kullanmadıklarını, planların okulun imkanlarına göre ve çevre şartlarına göre güncellemediklerini, kısaca planları kağıt üzerinde kaldığını belirterek bu durumun eğitim – öğretimi olumsuz yönde etkilediğini dile getirmişlerdir.

Tablo 2.3’i incelendiğinde araştırma grubunu oluşturan okul müdürlerinden % 33,3’ü

“Akıllı tahtaların fazla kullanılmasından dolayı öğretmenler farklı öğretim tekniklerini kullanmamaktadırlar. Ayrıca okul araç gereçlerinin eksikliği ve imkanların yetersizliğinden araç gereçler temin edilememektedir.” şeklinde ifade etmişlerdir. Araştırmaya katılan okul müdürleri, öğretmenlerin farklı öğretim tekniklerini kullanmak yerine tek anlatım yönünü tercih ettikleri şeklinde yorum yapılabilir. Aynı şekilde okul müdürleri ,ihtiyaçların okulun imkanı ile karşılandığı, İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerine yapılan başvuruların sonuçsuz kaldığını ve ekonomik yetersizlikten dolayı satın alamadıklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 2.3’i incelendiğinde araştırma grubunu oluşturan okul müdürlerinden % 11,1’i

“Dağıtılan ders kitaplarının yeterli olmayıp toplu kaynak kitap alımının yasaklanması eğitim-öğretimi olumsuz yönde etkilemektedir” şeklinde yorum yapmışlardır. Araştırmaya katılan okul müdürleri, okullarda yardımcı ders kitaplarını ve ya dergileri aldırmanın, tavsiye etmenin, topluca alıp öğrencilere dağıtmanın, yönlendirmenin yasak olmasına rağmen birçok öğretmenin gerçekten öğrencilere faydası olduğuna inanarak bu yasağa uymadığını ve idareyi güç durumda bıraktıklarını belirtmektedirler. Ülke genelinde eşitliğin sağlanamamasından dolayı yardımcı kaynak kitapların, deneme ve testlerin okul idaresinin kontrolünde öğretmenler tarafından öğrencilere aldırılması yasağının kaldırılmasının gerektiğini belirtmektedirler.

Dördüncü Alt Probleme Yönelik Bulgu ve Yorumlar

Çizelge 2.4

Tablo 2.4 Öğretim Hizmetlerinden Kaynaklı Sorunlara İlişkin Okul Müdürü Görüşlerinin Dağılımı

Öğretim Hizmetlerinden Kaynaklı Sorunlara İlişkin Okul Müdürü Görüşlerinin f %

Disiplin sorunları Velilerin eğitimsiz olması ,milli eğitim tarafından söz hakkının fazla verilmesi ile öğrencilerin bunu kullanıp öğrencilerde disiplin problemleri yaşanmaktadır. 3 43

Sosyal kulüpler sorunu Sosyal kulüplerde ne yapılacağı ile ilgili belirsizliklerin olması böylece sosyal kulüplerin es geçilmesi, sosyal etkinliklerde de maddi imkansızlıkların (materyal ,kostüm almada) öğretmenlerin isteksizliğinden yapılmamakta veya üstünkörü yapılmaktadır. 2 28,5

Hizmet içi seminer sorunu Öğretmenlerin yeterli seminere katılmaması ile eğitimde çağa ayak uyduramamaktadır. 2 28,5

Toplam 7 100

(Not: Yüzdeler hesaplanırken okul müdürlerinin verdiği cevap sayıları dikkate alınmıştır.)

Tablo 2.4'ü incelendiğinde araştırma grubunu oluşturan okul müdürlerinden % 43 'ü

“Velilerin eğitimsiz olması ,milli eğitim tarafından söz hakkının fazla verilmesi ile öğrencilerin bunu kullanıp öğrencilerde disiplin problemleri yaşanmaktadır” şeklinde ifade vermişlerdir. Araştırmaya katılan okul müdürleri, ilkokullardaki ceza vermekteki amacı caydırıcı olması gerektiğine istinaden öğrenciye uygulanacak bir yaptırımın oldukça fazla teferruat gerektirmesi işlem yapılmasını engellemektedir. Aynı şekilde velilere Milli Eğitim tarafından fazla tolerans sağlanması, velilerin gerekli gereksiz öğretmen ve yöneticileri şikayet etmesine sebep olmaktadır. Bunlardan dolayı öğrenci değerlendirmesindeki yaptırımlar yetersiz olmaktadır yorumu yapılabilir. Başka bir disiplin problemlerinden biri de okul müdürleri, öğrenciler arasında küfürlü konuşma, baskı ve şiddetin fazla olması ve bunun sebebinin ailelerden

kaynaklandığı ifade etmişlerdir.Okul müdürleri; çocukların oyun oynama imkanlarının artırılması, velilere daha sık iletişime geçilmesi, sorun yaşayan öğrenci ve velilerin kurullara ve aile içi şiddet konulu seminerlere katılmalarının sağlanması gerektiğini belirtmişlerdir.

Tablo 2.4'ü incelendiğinde araştırma grubunu oluşturan okul müdürlerinden % 28,5 'i

“Sosyal kulüplerde ne yapılacağı ile ilgili belirsizliklerin olması böylece sosyal kulüplerin es geçilmesi, sosyal etkinliklerde de maddi imkansızlıkların (materyal ,kostüm almada) öğretmenlerin isteksizliğinden yapılmamakta veya üstünkörü yapılmaktadır” şeklinde ifade vermiştir. Araştırmaya katılan okul müdürleri, öğrenci kulüp çalışmalarının kağıt üzerinde kaldığını ve sosyal etkinliklerinin yapılması için okullarda yeterli alanın olmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 2.4'ü incelendiğinde araştırma grubunu oluşturan okul müdürlerinden % 28,5 'i

“Öğretmenlerin yeterli seminere katılmaması ile eğitimde çağa ayak uyduramamaktadır.” Şeklinde ifade etmişlerdir. Araştırmaya katılan okul müdürleri, öğretmenlerin çoğunun seminer ve kurslara eğitim-öğretim dönemi dışındaki zamanda katılmak istemediklerini angarya iş olarak görmekte oldukları şeklinde ifade de bulunmuşlardır. Öğrencileri sosyal etkinliklere, toplum hizmeti çalışmalarına yönlendirme konusunda eksik kaldıklarını, kendilerini yenileyemediklerinden şikayet etmişlerdir.

Beşinci Alt Probleme Yönelik Bulgu ve Yorumlar

Çizelge 2.5

Tablo 2.5 Okul İşletmesinden Kaynaklı Sorunlara İlişkin Okul Müdürü Görüşlerinin Dağılımı

Okul İşletmesinden Kaynaklı Sorunlara İlişkin Okul Müdürü Görüşlerinin f %

Para Çekme İşlemleri Okul aile birliği adına yatan paraların çekme yetkisinin müdürlere de verilmemesinden ödemelerin-alımların hızlı ve zamanında yapılamamaktadır. 3 25

Öğrenci Servis Hizmetleri Servis araçlarının denetiminin okul idaresine bırakılması ile servis şoförleri ile bazen sıkıntılar yaşanmaktadır. 1 8

Okulların Mali İşleri Okulların mali iş ve işlemleri için işi anlayan bir memurun çalışmaması ile işin ehli olmamızdan işlerin yavaşladığı kendi okul yönetim işimize vakit kalmamaktadır. 6 50

Bakım ve Onarım İşleri Okulun bakımı için yeterli maddi kaynağın olmamasından, işleri kendilerinin yaptığını böylece bakım işlerinin eksik veya yarım kaldığını ve estetik açıdan yoksun olmaktadır. 2 17

Toplam 12 100

Tablo 2.5’i incelendiğinde araştırma grubunu oluşturan okul müdürlerinden % 25’i

“Okul aile birliği adına yatan paraların çekme yetkisinin müdürlere de verilmemesinden ödemelerin-alımların hızlı ve

zamanında yapılamamaktadır.” şeklinde ifade etmişlerdir. Millî Eğitim Bakanlığı Okul-Aile Birliği Yönetmeliği'nin 18. Maddesi gereği Okul Aile Birliğin banka hesabındaki paralar, aile birliği başkanı ve muhasip üyenin müşterek imzasıyla çekilir. Birlik başkanının bulunmadığı durumlarda başkan yardımcısı yetkilidir. Araştırmaya katılan okul müdürleri, bu yönetmeliğe istinaden aile birliği başkanın ya da yardımcısının zamanında okulda bulunmadığını bu yüzden de işlerinde aksaklıklara sebep olduğunu belirtmişlerdir.

Tablo 2.5'i incelendiğinde araştırma grubunu oluşturan okul müdürlerinden % 8'i

“Servis araçlarının denetiminin okul idaresine bırakılması ile servis şoförleri ile bazen sıkıntıların yaşanmaktadır.” Şeklinde ifade belirtmişlerdir. “MEB Okul Servis Araçları Hizmet Yönetmeliđinin” ilgili maddelerine atıfta bulunan okul müdürleri ilgililerin gerekli hassasiyeti göstermediklerini ifade etmişlerdir. Yeterli denetim yapılmadığı için öğrencilerin ayakta okula gidip geldiklerini ifade etmişlerdir. Özellikle kış mevsiminde geliş-gidiş saatlerine dikkat etmediklerinden dolayı öğrenciler sağlık sorunu ile karşı karşıya kalıyorlar. Okul müdürleri, servis şoförlerinin argo konuşmalar yaptıklarını, eğitimsiz kişiler olduklarını ve kural tanımadıklarını ifade etmişlerdir.

Tablo 2.5'i incelendiğinde araştırma grubunu oluşturan okul müdürlerinden % 50'si

“Okulların mali iş ve işlemleri için işi anlayan bir memurun çalışmaması ile işin ehlişi olmamızdan işlerin yavaşladığı kendi okul

yönetim işimize vakit kalmamaktadır.” Şeklinde ifade belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan okul müdürlerinin, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanuna göre harcama yetkisi, muhasebe yetkisi, hesap verme sorumluluğu yetkilerinin hepsinin müdürün görevi olmasından dolayı müdürler diğer eğitim-öğretim işlerine zamanın kalmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 2.5’i incelendiğinde araştırma grubunu oluşturan okul müdürlerinden % 17’si

“Okulun bakımı için yeterli maddi kaynağın olmamasından, işleri kendilerinin yaptığını böylece bakım işlerinin eksik veya yarım kaldığını ve estetik açıdan yoksun olmaktadır.” Şeklinde ifade etmişlerdir. Okullarımızda bakım ve onarım, tadilatlarla ilgili yapılması gereken iş ve işlemler her yıl Milli Eğitim Bakanlığı Yatırımlar ve Tesisler Dairesi Başkanlığı tarafından yayınlanan bir genelge ile okullarımıza bildirilmektedir. Bu genelgelerin esasını 13/01/1984 tarih ve 173 sayılı “ Onarım ve tadilat teklifleri” konulu 1984/10 nolu genelge oluşturmaktadır. ‘Okulun bakımı ve küçük onarımları öncelikle kendi imkanları ile çevreden sağlanan imkanlar, okul personeli, öğrenciler tarafından yapılmalıdır.” Okul ve çevre imkanları ile yapılamayacak onarım ve tadilat için Bakanlığımız Yatırımlar ve Tesisler Başkanlığınca tahsis edilen ödenek ile yapılır.” Araştırmaya katılan okul müdürleri, ekonomik yetersizliklerden dolayı okullardaki bakım, onarım işlemlerini yapamadıklarını belirtiyorlar. Okul binalarının, yapımı esnasında kontrolsüzlükten ve yeterli malzeme kullanılmamasından kaynaklı sorunların mevcut olduğu ifade

edilmiştir. Genel olarak bina çatılarında sızma olduğu , tuvaletlerdeki atık su sistemlerinde arıza olduğu, kapı ve pencere kollarının sürekli kırıldığı, sınıf kitaplık dolaplarının kırıldığı, pencere camlarının kırıldığı gibi sorunların sıkça yaşandığı dile getirilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmadan elde edilen bulgulara dayalı olarak ulaşılan sonuçlar ve bu sonuçlara istinaden bazı önerilere yer verilmiştir.

SONUÇLAR

İlkokul yöneticilerinin öğretimsellikteki rollerinde karşılaştıkları sorunlar, personel, öğrenci, öğretim, eğitim hizmetleri ve okul işletmesi işlevlerinde karşılaştıkları sorunlar olarak beş ana başlıkta toplanmıştır.

a) İlkokul müdürlerinin, personel hizmetleri işlevinde karşılaştıkları sorunlara ilişkin sonuçlar dört kategoride sınıflandırılmıştır.

1.Öğretmenlerin izin ve rapor durumu ile ilgili olarak, doğum ,ölüm ,hastalık gibi ve seminer için izni ve rapor alınmasından veya tayininin çıkması ile yerine gelen personelin ilgisiz oluşunun eğitimde kaliteyi düşürdüğü görülmüştür.

2.Öğretmenlerin yaş ve kıdem durumu ile ilgili olarak, çalışanların belirli yaş ve kıdeme eriştiğinden isteksizliği ,yeterli verimin alınamaması ve teknolojiyi yeterli düzeyde kullanamaması gibi sorunların olduğu görülmüştür.

3.Öğretmenin görev ve sorumlulukları ile ilgili olarak, göreve yeni başlayan personelin sorumluluklarını unutmaması, evraklarını zamanında hazırlamaması okuldaki işleyişin aksadığı görülmüştür.

4.Branş öğretmen sayısının eksikliği ve alan dışı öğretmenlerin derse girmesi ile ilgili olarak, okullarda yeterli sayıda rehber öğretmeni, İngilizce öğretmeni gibi branş öğretmenlerinin olmaması veya okullara görevlendirilen öğretmenlerin dersin branşı yerine farklı branşlarda öğretmenlerin görevlendirilmiş olması eğitim ve öğretimi olumsuz yönde etkiledi görülmüştür.

b) İlkokul müdürlerinin, öğrenci hizmetlerinden kaynaklanan sorunlara ilişkin sonuçlar üç kategoride sınıflandırılmıştır.

1.Öğrencilerin nakil sırasında kaynaklanan sorunlar ile ilgili olarak ;öğrenciler kendi kayıt bölgesinde olmayan okullara kayıt yaptırmaması bu nedenle kayıt yapılan okulun kayıt kontenjanını dolması ve okulun kayıt bölgesinde olan asıl öğrencilerin alınmayıp kayıt yapılamayan öğrencilerin velileri ile sıkıntı yaşandığı görülmüştür.

2.Kayıt zamanında yaşanan sorunlar ile ilgili olarak; kayıt sırasında okulun aday kayıt listesinde olan fakat sonrasında yurtdışına çıkış yapan veya ölen çocukların idareye bildirilmemesi idarecilere, öğrencinin kaydının yapıp devamını takip etmesi ardında özel durumlarının araştırıp bulunması ile kayıt iptalinin yapılması ile ekstra yük olduğu görülmüştür.

3.Öğrencilerin okula devam ve takibi ile ilgili olarak; ilkokulda öğrenci bir dönemde bir gün dahi okula gelse sınıfta kalmaması ile

birlikte öğrencinin ve velinin bunu bilmesi ve böylece öğrenci devamsızlıkların fazla olduğu görülmüştür.

c) İlkokul müdürlerinin, öğretim hizmetlerinden kaynaklanan sorunlara ilişkin sonuçlar dört kategoride sınıflandırılmıştır.

1.Okulda yapılan toplantılarla ilgili olarak; özellikle dönem başı, ortası ve sonu yapılan kurul toplantılarının uzun sürmesi, toplantının dersten sonra yapılması gibi etkenler öğretmenin isteksiz olmasına ve toplantını istenilen verimlilikte geçmemesi sebep olduğu görülmüştür.

2.Öğretmenlerin yaptığı yıllık planlar ile ilgili olarak, öğretmenler planları eğitim sitelerinden alınıp öğrencinin hazır bulunuşluğunun önemsememesi ve çevre faktörü gözetenmeden kullanılması, düzeltme yapılmaması ve evrakların idareye geç teslim edilmesi olduğu görülmüştür.

3.Ders araç gereçlerin kullanımı ile ilgili olarak; öğretmenlerin akıllı tahtayı fazla kullandığı, diğer öğretim tekniklerinin az kullanılması buna karşı yeterli materyalin maddi sıkıntılardan dolayı temin edilmemesi olduğu görülmüştür.

4.Ders kitapları ile ilgili olarak; Milli Eğitim Bakanlığı tarafından dağıtılan ilkökul ders kitaplarının yeterli olmamasının yanında öğretmenlerin tavsiye edeceği farklı kaynak kitaplarının yasaklanması eğitim- öğretimi olumsuz etkilediği görülmüştür.

d) İlkokul müdürlerinin, eğitim hizmetlerinden kaynaklanan sorunlara ilişkin sonuçlar üç kategoride sınıflandırılmıştır.

1. Disiplin sorunları ile ilgili olarak; öğrencilerin milli eğitim tarafından zayıf taraf olarak görülmesi böylece veli ve öğrenciye okul idaresinin disiplin konusunda elini kolunu bağlayacak haklar tanınması ,JİMER'e şikayet beyanında bulunmak gibi, öğrencilerin küfürlü konuşma, kavga etme gibi davranışların aile içinde düzeltilmediği aksine veli tarafından desteklendiği için disiplin problemleri yaşandığı görülmüştür.

2,Sosyal kulüpler sorunu ile ilgili olarak ; sosyal kulüpler ile ilgili bilgilerin kağıt üstünde kaldığı ,sosyal etkinliklerde ise materyal – kostüm almada maddi sıkıntıların yaşanması ile öğretmenin isteksiz olmasından ya hiç yapmadığı ya da önemsemeden yapmış olmak için yaptığı görülmüştür.

3.Öğretmenlerin hizmet içi seminer sorunu ile ilgili olarak ; öğretmenlerin, mesleklerinde kendilerini geliştirmek için yeterli seminerlere katılmaması hatta bu seminerlerin angarya iş olarak gördüklerinden eğitimde çağa ayak uyduramadığı görülmüştür.

e) İlkokul müdürlerinin, okul işletmesinden kaynaklanan sorunlara ilişkin sonuçlar dört kategoride sınıflandırılmıştır.

1.Okulun para çekme işlemleri ile ilgili olarak ; okul için alınacak her türlü malzeme için bankadaki okul aile birliği hesabına yatan para kullanıldığı ve bu parayı çekme yetkisinin sadece okul aile birliği başkan ve başkan yardımcısına verilip müdürlere yetki verilmemesinden ve okul aile birliği başkan ve başkan yardımcısını

istenilen saatte bulunmadığından ödemelerin ve alımların hızlı ve zamanında yapılamadığı görülmüştür.

2.Öğrenci servis hizmetleri ile ilgili olarak ; okullara taşınmalı gelen öğrenciler için milli eğitim müdürlüğü tarafından temin edilen servis ve servis şoförlerin denetimlerinin ise okul müdürlüğünde olması şoförlerle muhatap olunup öğrencilerinin zamanında okula geliş gidişleri gibi görevlerini yapmamalarında sözlü münakaşa gibi sıkıntıların yaşandığı görülmüştür.

3.Okul mali işleri ile ilgili olarak ;okulların mali iş ve işlemleri için işi anlayan bir memurun çalışmaması veya okulun yeterli bütçesinin olmamasından bir muhasebeci ile anlaşılmaması ile müdürlerin işin ehli olmamasıyla işlerin yavaşladığı kendi okul yönetim işlerine vakitlerinin kalmadığı görülmüştür.

4.Bakım ve onarım işleri ile ilgili olarak; okul müdürlerinin okulun bakım ve onarımı için yeterli bütçelerinin olmadığı ,çevreden maddi kaynak yardımı alamadıklarından kendilerinin veya ellerindeki kaynaklarla okulun bakım ve onarımını yaptıklarını böylece bakım ve onarım işlemlerinin eksik veya yarım kaldığını ya da estetik açıdan yoksun olduğu görülmüştür

ÖNERİLER

Okul müdürleri yapılan görüşlerimizin 5 başlıkta toplamış bunları alt başlıklarla incelememizin ardından yöneticilerimize önerilerimizi 5 ana başlık altında belirtirsek;

a) Personel yetersizliğinden kaynaklanan sorunlar için; rapor ve izinlere bir sınırlama getirilmesi ,hizmet içi seminerlerin öğretmenlerin tatil zamanlarına alınması,görevlendirilen yada yeni atanan personelin belirli eğitimden geçip öyle sahaya gönderilmesi, eğitim müfettişlerinin görev tanımları öğretmenlere rehberlik ve işbaşında yetiştirme etkinliklerine ağırlık verecek şekilde yeniden yapılanarak rehberlik ve iş başında yetiştirme etkinliklerine daha fazla zaman ayırmaları sağlanabilmesi ,müfettiş ve müdürlerin gözetiminde öğretmenlerin performanslarına göre değerlendirilmesi, emeklilik süresini dolduran bir öğretmen emeklilik maaşını hak etmek için emeklilikte geçerli yaş beklemek durumunda, emekli olmayıp isteksiz ve verimsiz bir şekilde kurumunda emekli olacağı günü beklemekte bu nedenle emeklilik şartlarının yeniden düzenlenmesi,branş öğretmenlerin okulun öğrenci mevcuduna göre atanmasıdır, yeterli sayıda kadrolu öğretmen ve branş öğretmeni ataması yapılarak ücretli öğretmen uygulamasına son verilmesi,Milli Eğitim Bakanlığınca mevzuat değişiklikleri ve yeni uygulamalar ile öğretmenlerin yer değiştirme işlemlerini zorunlu olmadıkça öğretim yılı sonunda yapılması.

b) Öğrenci hizmetlerinden kaynaklanan sorunlar için;okul idarecilerin kayıt bölgeleri dışında öğrenci almayıp, hiçbir suretle hatır gönül ilişkisinden yada üst amirinden gelen emirden kaynaklı başka bölgeden öğrenci kaydı yapılmaması,okulun bulunduğu mahalle-köy muhtarları ile sıkı bir iletişimde olunup ölen, yurt dışına çıkan veya mahalleden taşınan öğrenci durumlarını ivediyle okul idaresine bildirmesi gerektiğinin üstünde durulması.İlkokulda da sınıfta kalmanın tekrardan olması ve öğrencilerin disiplin problemlerini,

devamsızlıklarını en aza indirmek için okul-veli işbirliği artırılarak iletişimde kalınması, öğrenci sorunlarının çözümü amacıyla okulların rehberlik servislerinin daha etkili çalışmanın yapılması.

c) Öğretim hizmetlerinden kaynaklanan sorunlar için; kurul toplantılarını kısa tutup okuldaki talep, ihtiyaç, isteklerin ve şikayetlerin karşılıklı olarak konuşulduğu, ortak bir karar ile toplantı zamanının belirlendiği aylık yeri geldikçe haftalık mini toplantıların yapılması, öğretmenlerin okula karşı duyarlılığını arttırmak amacıyla ödül, yetki ve sorumluluk gibi içsel ve dışsal özendiriciler kullanılması, ders kitaplarının yanı sıra kaynak kitapların da araştırılıp devlet tarafından dağıtılması

d) Eğitim hizmetlerinden kaynaklanan sorunlar için; Okul yöneticiliği ve öğretmenlik profesyonel bir meslek olarak tanımlanarak hizmet öncesi ve hizmet içi yetiştirme programları düzenlenmesi, hatta bazı seminerlerin zorunlu olması(masal anlatıcılığı gibi), okul yöneticilerinin ve öğretmenlerini mesleki gelişimlerini sağlamak amacıyla merkezi ve mahalli hizmet içi eğitimler üniversiteler marifetiyle yaptırılarak niteliği artırılması, velilere okul idaresini - öğretmeni çok fazla şikayet yetkisi verilmemesi, okulların, fiziki kapasite ve donanım eksiklikleri giderilerek ve maddi kaynak sağlanıp öğretmen ve öğrencinin ders dışı zamanlarını geçirebilecekleri imkânlarla kavuşturulması.

e) Okul işletmesinden kaynaklanan sorunlar için; Milli eğitim müdürlüklerinin, mali işlerin bir muhasebeci ile anlaşması, okulların bakım onarımı için Milli Eğitim Bakanlığınca maddi destek

sağlanması, para çekme yetkisinin müdürlerde verilmesi, taşıma için ise servis şoförlerinin denetiminin rutin bir şekilde yetkili kişilerin kontrol etmesinin sağlanmasıdır.

Sonuç olarak beş ilkokul idarecisi ile görüşmemizde personel, öğrenci, eğitim, öğretim, okul işletmesinden kaynaklı sorunların yaşandığı, idarecilerin bu sorunları çözmeye tek başlarına yeterli olmadıkları, asıl çözüm üreteceklerin öncelikle Milli Eğitim Bakanlığı ardından İl Millî Eğitim Müdürlüklerinde olduğunu görmekteyiz.

EK

1) Cinsiyetiniz

Erkek Kadın

2) Öğrenim durumunuz

Ön lisans Lisans Yüksek Lisans Doktora

3) Okulunuzdaki öğretmen sayısı

1-10 11-20 20'den fazla

4) Okulunuzdaki öğrenci sayısı

0-100 101-200 201-300 300'den fazla

5) Meslekteki kıdeminiz (öğretmenlik ve yöneticilik dahil)

1-10 yıl 10-20 yıl 20 yıl ve daha fazla

6) Toplam yöneticilik kıdeminiz

0-10 yıl 10-20 yıl 20 yıl ve daha fazla

7) Yönetim konusunda katıldığınız seminer sayısı

Hiç katılmadım 1-2 kez katıldım 3 veya daha fazla katıldım

8) Takip ettiğiniz mesleğiniz ile ilgili dergi var mı?

Evet Hayır

SORU ALANLARI

1-PERSONEL YETERSİZLİKLERİNDEN KAYNAKLANAN SORUNLAR NELERDİR?

2-ÖĞRENCİ HİZMETLERİNDEN KAYNAKLANAN SORUNLAR NELERDİR?

3-ÖĞRETİM HİZMETLERİNDEN KAYNAKLANAN SORUNLAR NELERDİR?

4-EĞİTİM HİZMETLERİNDEN KAYNAKLANAN SORUNLAR NELERDİR?

5-OKUL İŞLETMESİNDEN KAYNAKLANAN SORUNLAR NELERDİR?



ISBN: 978-625-378-219-1