

Okul Yöneticiliğinde Profesyonelleşme Olgusuna Yönelik Yönetici Görüşlerinin İncelenmesi

Examination of Managers' Views on the Phenomenon of Professionalization in School Administration

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin seçim sürecinde adaylarda bulunması gereken nitelikler ve kariyer geçmişlerine ilişkin kriterlerin neler olduğunu tespit etmektir. Tarama modelinde olan araştırmanın çalışma grubunu Ordu il merkezinde görev yapan 9 okul müdürü oluşturmuştur.

Araştırma sonuçlarına göre; okul yöneticilerinin okul yönetiminde profesyonelleşmesinin okulun istenilen gelişimine katkı sağlayacağını okul yöneticilerinin okul yönetiminde profesyonelleşmeyi engelleyen sorunların kanun ve yönetmeliklerden kaynaklandığını, profesyonelleşmenin sağlanabilmesi için kanun ve yönetmeliklerle okul yöneticiliğinin meslek olarak tanımlanması gerektiği, okul yönetiminde profesyonelleşmenin kişinin ehliyetli sahibi olmasına benzetebildiği ve alanda profesyonelleşme sağlandığı zaman yöneticilerin de daha çok işlerinin ehli olacağı ve okulda verimin artacağı görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Okul, yönetici, profesyonelleşme

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the qualifications that school administrators should have in candidates in the selection process and what are the criteria regarding their career history. The study group of the research, which is in the scanning model, consisted of 9 school principals working in the city center of Ordu.

According to the research results; The professionalization of school administrators in school administration will contribute to the desired development of the school, that the problems that prevent professionalization in school administration are caused by laws and regulations, that school administration should be defined as a profession in order to ensure professionalization, that professionalization in school administration can be likened to a competent owner, and that when professionalization is provided, administrators can also it is seen that they will be more competent and the efficiency in school will increase.

Keywords: School, manager, professionalization

GİRİŞ

Günümüz eğitim kurumlarında, öğrenmeyi sağlamak ve iyi bir okul ortamı oluşturmak için yöneticilerin gelen öğrenci ve öğretmenleri zayıf bir şekilde motive etmesi beklenmektedir (Grogan ve Andrews, 2002; Salazar, 2007; Hess ve Kelly, 2005; aktaran Balyer, 2012). Günümüzün okul liderlerinin öğrenci öğrenimi ve başarısı vizyonu, öğretme ve öğrenmeye odaklanma, halkın katılımı ve etik davranış ve kişilerarası ilişkilerin geliştirilmesi talepleri artıyor (Cardno, 2005, s.1; Hessel ve Holloway, 2002; aktaran Balyer ve Gündüz 2011). Ayrıca Wildy ve diğerleri (2007) hesap verebilirlik çağında okul liderlerinin okul hedefleri, öncelikler, finansal durum, personel, program, eğitim, öğrenme kaynakları, değerlendirme ve değişim gibi birçok şeyi yeniden düşünmesi gerektiğini belirtmektedir. Bu açıdan bakıldığında okulda önemli rol oynayan yöneticilerin yetiştirilmesinin de önemli olduğu açıktır. Liderler, başkalarına liderlik etmeden önce kendilerine liderlik etmeyi öğrenmelidir. Bu nedenle, sürücüler servis için ve servis öncesi iyi eğitilmiş olmalıdır. Okul müdürlerine yönelik ön eğitim programlarının çok az yer kapladığını ve bunun talihsizlik olduğunu belirtmektedir (Balyer ve Gündüz, 2011). Bu konuda yapılan birçok çalışma, nitelikli müdür bulmanın zor olduğunu ve yaygın eğitim programlarının yetersiz olduğunu göstermektedir (Chapman, 2005, s. 2). Okul müfettişi olarak seçilenlerin bir eğitim kurumunda mesleki eğitim görmüş olmaları veya bir eğitim kurumunun anabilim dalından mezun olmuş kişiler arasından seçilmesi gerekir. Günümüz koşullarında sorunların ve memnuniyetsizliklerin arttığı koşullarda yönetime profesyonelce bakmak gerekmektedir.

Halil Genç¹ 
Gülşah Zengin Genç² 
Semiha Kaban³ 
Güntürk Arife Atis⁴ 
Hüsne Eşki⁵ 
Zuhal Coşkun⁶ 

How to Cite This Article

Genç, H., Zengin Genç, G., Kaban, S., Atis, G.A., Eşki, H. & Coşkun, Z. (2023). "Okul Yöneticiliğinde Profesyonelleşme Olgusuna Yönelik Yönetici Görüşlerinin İncelenmesi" International Social Sciences Studies Journal, (e-ISSN:2587-1587) Vol:9, Issue:108; pp:5746-5758. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/sss.68302>

Arrival: 11 January 2023
Published: 28 February 2023

Social Sciences Studies Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

¹ Müdür Yardımcısı, Şehit Hüseyin Başaran ilkokulu Ordu/Ünye ORCID NO: 0000000261641480

² Okul Öncesi Öğretmeni Şehit Fatih Efiloğlu İlkokulu Ordu/Ünye ORCID NO: 0000000215361293

³ Okul Müdürü İzmir /Torbalı Piri Reis Mesleki Teknik Anadolu Lisesi, ORCID NO: 0000-0003-0739-6928

⁴ Okul Müdürü, İzmir/Narlıdere/ Didem Işıklı İlk ve Ortaokulu.. ORCID NO: 0000-0002-6558-7119

⁵ Müdür Yardımcısı, İzmir /Buca Necla Tevfik Karadavut MTAL ORCID NO: 0000-0003-1539-827X

⁶ Okul Müdürü, İstanbul/Büyükdere Çakmaklı Cumhuriyet İlkokulu ORCID NO: 0000-0001-5274-3429

Ancak Türkiye'de okul müdürleri okul liderliğini deneme yanılma yoluyla öğrenmektedir (Özan vd., 201). Okul yöneticileri, belirli bir amaç için örgütlenmiş insanları etkili ve verimli, uyumlu ve işbirlikçi bir şekilde amaçlarına ulaştırma sorumluluğunu ve bağlılığını taşıyan kişilerdir (Erdoğan, 2006).). Dolayısıyla bu kadar ciddi bir işi olan bu kişilerin görevlerini hakkıyla yerine getirebilmeleri için iyi eğitim almaları ve kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir.

Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin seçim sürecinde adaylarda bulunması gereken nitelikler ve kariyer geçmişlerine ilişkin kriterler neler olmalıdır? Okul yöneticiliğinde profesyonelliği yakalamak için gerçek okul yöneticilerinin görüşleri nelerdir? sorunsallarına cevap aramaktadır. Bu amaçla çalışma süresince literatür destekli profesyonelleşme olgusuna yer verilecek devamında okul yöneticilerinin görüşlerinden meydana gelen çalışmanın uygulama kısmı yürütülecektir.

Problem Cümlesi

Okul yöneticilerinin okul yönetimde profesyonelleşmeye ilişkin görüşleri nelerdir?

Alt Problemler

1. Okul yöneticileri okul yönetimde profesyonelleşmeyi nasıl tanımlamaktadırlar?
2. Okul yöneticilerinin okul yönetimde profesyonelleşmenin getireceği kolaylıklara ilişkin görüşleri nelerdir?
3. Okul yöneticilerinin okul yönetimde profesyonelleşmeyi engelleyen sorunlara ilişkin görüşleri nelerdir?
4. Okul yöneticilerinin okul yönetimde profesyonelleşmeyi engelleyen sorunların çözümüne ilişkin görüşleri nelerdir?
5. Okul yöneticileri okul yönetimde profesyonelleşmeyi neye benzetmektedirler? Neden?

Sınırlılıklar

Bu araştırma 2021-2022 öğretim yılı ile sınırlıdır. Okul yöneticilerinin okul yönetimde profesyonelleşmeye ilişkin görüşleri ile sınırlıdır.

Varsayımlar

Okul yöneticilerinin doğru ve güvenilir cevaplar vereceği varsayılmaktadır.

Tanımlar

Okul yöneticisi: Öğrencilerin, ebeveynlerin ve okul dışındaki bireylerin kafasında canlanan kavram ,yalnızca okulun idare denetim ve disiplininden sorumlu olan otoriter eğitimcidir (Aksoyalp, 2010).

Profesyonelleşme: Firma bünyesindeki etkinliklerin o alandaki bireylerce sağlanmasını, yükümlülüklerin ihtisaslaşma temelinde gerçekleştirilmesini ifade etmektedir (Yazıcıoğlu ve Koç, 2009: 500).

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Okul Müdürü Kavramı

Okul kavramı insan merkezli bir sistemle ilgili olduğundan, bir eğitim örgütünün temel amacı, yönetimin örgütün amaçlarını gerçekleştirilmesi ve öğretim elemanlarının hayatını kolaylaştırmasıdır. Bu yönetsel faaliyetler etkili liderlik, yönetim ve iletişim becerileri gerektirir. Bu niteliklere sahip yöneticilerin seçilmesi, yetiştirilmesi ve işe alınması önemlidir (Cemaloğlu, 2005). Bununla birlikte, insan kaynakları bağlamında, eğitimdeki hem niteliksel hem de işlevsel değişiklikler, eğitim liderlerinin seçiminde bir zorluk haline gelmiştir (Whitaker, 2003). Okul müdürü denilince akla ilk gelen müdür ve müdür yardımcısıdır. Yöneticinin görev ve sorumlulukları Milli Eğitim Bakanlığı'nın ortaöğretim okulları yönetmeliğinde tanımlanmıştır (MEB ortaöğretim yönetmeliği, 2016, madde 77-83). Bu maddelere göre okul yöneticileri, okulun yönetim ve denetiminden, eğitimde sistemin tüm unsurlarının yönlendirilmesinden, verimliliğin artırılmasından, takım ruhunun ve kurum kültürünün geliştirilmesinden ve okulun işler halde tutulmasından sorumludur. Bilim ve teknolojinin gelişmesi sonrasında okul sürekli yenilenmekte ve geliştirilmekte, zaman ve tüm imkanlar okulun amaçlarına ulaşması için kullanılmaktadır (Gündüz ve Altınbaş, 2018). Türk eğitim sisteminde öğretmenlikte başarılı olanın okul yöneticiliğinde de başarılı olacağı inancı temel eğitime erişimle birlikte yönetim kurulunu olumsuz etkileyen mesleğin temel ilkelerindedir. Yönetici kadroların atanmasına ilişkin yasal kriterlerin belirli bir eğitim gerekliliğini tam olarak tanımlamaması endişe vericidir; örneğin; "zorlu beceriler aramamak". Kısacası bu konuda çalışmalar olmasına rağmen okul yönetimi profesyonel olmadığı için tanımlanan yeterlikler uygulanamamıştır (Ağaoğlu vd., 2012, s. 162).

Okul müdürü denilince öğrenciler, veliler ve okul dışındaki kişilerin aklına okul yönetiminden, denetiminden ve disiplininin tek sorumlu olan otoriter bir pedagoğ gelir. Ancak 21. yüzyılda okul müdürlerine farklı nitelikler verilmektedir. Çünkü eğitimin kalitesinin ve başarısının artmasında asıl kişi okul müdürüdür. 21. yüzyılda okulların amaçlarının sadece bir otorite olarak değil, çağın gereklerini karşılayan bir lider olarak gerçekleşmesi için okul müdürlerinin yeni yüzyılın gerektirdiği niteliklere sahip olması gerekmektedir (Aksoyalp, 2010). Yeni yüzyılda okul yöneticileri, eğitim kalitesini sahiplenen, mesleki gelişimini sürdüren, kendini sürekli yenileyen, teknolojiyi takip eden, okulu geliştirmek için her yolu deneyen ve toplumla iyi ilişkiler kuran liderlerdir. (Gürbüz ve diğerleri, 2013, s. 169). Günümüzde okul müdürü sadece okulun yöneticisi olarak değil aynı zamanda eğitim kurumunun da lideri olarak görülmektedir. Bridges ve Hallinger (1997), eğitimin içeriğini değiştirmenin farklı okul müdürleri ve buna bağlı olarak daha esnek liderliğe hazır olma biçimleri gerektirdiğini öne sürer. Bu nedenle okul yöneticilerinin atanması ve yetiştirilmesinin eğitim sistemlerinin kalitesini artırmada önemli bir faktör olduğu düşünülmektedir (Süngü, 2012). Eğitimin örgütlenmesi, hem siyasi faktörlerin etkisini en aza indirmek hem de yönetim biliminden en üst düzeyde yararlanmak için benimsenmeye başlandı, çünkü çok kritik olduğu söylenebilir. Bu doğrultuda eğitimin genel olarak bir sistem olarak yönetilmesi, sürdürülmesi ve geliştirilmesi, etkili ve verimli yönetilmesi, okul örgütlerinin etkili ve etkili görülmesi önemlidir (Konan vd., 2017).

Etkili Okul ve Okul Müdür

Okullar, yönetici ve personel nitelikleri bakımından da eğitim dışı kurumlardan ayrılmaktadır (Erdoğan, 2006). Eğitim liderliği bugün dünyada ayrı bir meslek olmasına rağmen, Türk eğitim sisteminde liderlik eğitim programları olmadan öğretmen olanlara liderlik pozisyonları verilmektedir. (Kaya, 1993). Okul yöneticilerinin görevlerini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirebilmeleri için belirli niteliklere sahip olmaları gerekmektedir. Okul örgütlerinin temel girdisi ve çıktısı insan olduğundan, eğitimden sorumlu olanların sorumluluğu diğer örgütlere göre daha fazladır (Töremen ve Kolay, 2003). Değişim ihtiyacını gören bir patron, önce düşünce tarzını değiştirmekle işe başlamalıdır ki bu, değişimle birlikte gelen belirsizlikten doğan yeni fırsatları görmesini engeller. Yeni durumda fırsat gören müdürün bir diğer görevi de öğretmenleri ikna etmektir (Özden, 1999). Etkili bir lider olabilmek için edinilmesi gereken beş zihin alışkanlığı şunlardır (Drucker 199 , aktaran Töremen ve Kolay, 2003):

- ✓ Aktif yöneticiler zamanlarının nerede harcandığını bilirler. Sistematik olarak mümkün olduğunca az zaman kullanmaya çalışırlar.
- ✓ Etkili liderler kendilerine özel hedefler koyarlar. Çalışmak yerine sonuç için çabalarlar. "Benden ne bekleniyor?" Bir soruyla başlarlar.
- ✓ Etkili yöneticiler kendi kapasitelerinde çalışırlar; yani yapabildiklerine geri dönüyorlar, yapamadıklarıyla meşgul olmuyorlar.
- ✓ Etkili liderler, üstün performansın olağanüstü sonuçlara yol açabileceği birkaç geniş alana odaklanır, öncelik verir ve kararlarına bağlı kalır.
- ✓ Etkili liderler, eninde sonunda etkili kararlar almak zorunda olan kişilerdir. Her şeyden önce, bunun sistematik bir iş olduğunu, etkili bir kararın gerçekler üzerinde uzlaşmaya değil, karşıt görüşlere dayalı bir değerlendirmeye dayandığını bilirler.

Bir yöneticinin temel sorusu, şimdiye kadar yapılanları daha etkin bir şekilde nasıl yapacağını ve bundan sonra ne yapacağını bilmektir (Özden, 1999). Etkili yönetimin temeli, kuruluşun misyonunun açık ve net bir şekilde değerlendirilmesi, tanımlanması ve sunulmasıdır. Bir yönetici hedefler koyar, öncelikler belirler, standartlar koyar ve sorunları önlemek için mevcut durumu yönetir (Drucker, 2000)

Okul Müdürü Görev, Yetki ve Sorumlulukları

"Türkiye'de okul müdürleri ne yapıyor?" Soru genellikle "Her iş" şeklinde yanıtlanır. Bir okul müdürünün görevleri oldukça karmaşıktır. Kanunlar ve Yönetmelikler, müdürlerin görevlerine ilişkin bir dizi maddeye atıfta bulunmaktadır. Ancak uygulama bu ilkelerle tam olarak tutarlı değildir. Bu okulun doğası gereğidir ve normal kabul edilebilir. Okul, toplum ve insan yaşamı içindeki merkezi konumu nedeniyle karmaşık bir alandır. Farklı öğretmenler ve öğrenciler okula anlam verir. Bu, okulla dolaylı bir ilişkisi olan toplumun tüm üyelerini kapsadığında, müdürün işi karmaşık ilişkileri ve beklentileri yönetmek haline gelir.

Tablo 1 Türkiye'deki okul yöneticilerinin sorumluluklarını göstermektedir (Açıkalın vd., 2018).

Tablo 1: Okul Müdürü Görev, Yetki ve Sorumlulukları

İdari	Finansal	Eğitim
Öğrenci kayıtlarını düzenler	Okulun yıllık bilançosunu yapar ve uygular.	Okuldaki sosyal faaliyetleri takip eder ve izlemeye çalışır.
Kayıt için kendi okulunun sokak ve caddelerini belirler.	Öğrencilere yönelik verilen yardımların dağıtımını sağlar.	Fiziksel imkansızlıklar içinde derslik açmaya çalışır.

İzin ve raporları takip eder ve internet ortamına kaydını girer.	Kırılan camları taktırır.	Okulda disiplini sağlar. Okulda gruplaşmaları önlemeye çalışır. Okuldaki çatışmaları çözer.
Okul-aile birliğiyle iş birliği yapar.	Para bulmaya çalışır, öğrenci ve velilerden para toplar	Devamsız öğrencileri bulmaya çalışır
Faks alır, faks çeker. Gelen evrakları havale eder.	Boya, badana, tamirat işlerini yaptırır ve bazen de yapar.	Öğretmen bulmaya çalışır
Öğretmen, memur ve hizmetlilerin özel hayatlarını dinler. Öğrenci ve velilerin sorunlarını dinler.	-	Derslerin boş geçmemesi için büyük çaba harcar.
Öğretmen nöbetlerini düzenler ve kontrol eder.	-	Öğretmenlerin ders programlarını düzenler.

Kaynak: Açıkalın, Şişman ve Turan, 2018, 77-78.

Müdürlerin görevleri ve yükümlülükleri aşağıdaki gibidir (Keleş, 2018):

- ✓ Eğitim dönemi öncesi personelin işlerini yapar ve yazılı olarak bildirir. Gerekirse dersle ilgili görevleri öğretmenlerin kendi görüşlerine göre bölüştürür.
- ✓ Tek tip yıllık planlar hazırlamak için öğretmenler konseyi ve mahalle toplantılarının organizasyonu ile ilgilenir. Akademik yıl başlamadan önceki toplantılarda alınan kararlara göre hazırlanan birleşik yıllık planın modelini kabul eder, kontrol eder, onaylar ve iade eder.
- ✓ Okul dersliklerini, bilgi işlem ofislerini, laboratuvarları, kütüphaneleri, atölyeleri, eğitim materyallerini ve iş güvenliği hizmetlerini ihtiyaçlarına göre eğitim ve öğretime hazırlar. Bu, diğer okullardan ve ortamlardan ellerinden geldiğince yararlanmalarını sağlar. Diğer okul ve çevre olanaklarından yararlanmak için gerekli önlemleri alır. Öğrencilerin sürekli eğitimlerini yürütmek için Halk Eğitimi Enstitüsü ve ilgili eğitim kurumları ile işbirliği yapılmaktadır.
- ✓ Eğitim ve öğretim faaliyetlerini geliştirmek ve sorunlara çözüm geliştirmek için kurullar, komisyonlar ve çalışma grupları oluşturur. Toplantılarda alınan kararları kabul eder, uygular ve gerekirse üst makama bildirir.
- ✓ Performanslarını artırmak için yılda en az bir kez öğretmenlere rehberlik edin ve onları eğitin.
- ✓ Teknolojik yenilikleri okula getirin. Okulun ihtiyaçlarını belirler ve satın alma, bağış vb. bütçe imkanlarına göre okulun ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli adımları atar. Okul düzeni ve disiplini ile ilgili tüm tedbirleri uygular.
- ✓ Personelin eğitimi ve gelişimi için gerekli önlemleri alır. Başvuru ve sürekli eğitim ile ilgili iş ve işlemleri yürütür.
- ✓ Personel performans yönetimi ve disiplin, öğrenci ödülleri ve disiplin hizmetlerini yürütür.

Okul Müdürünün Nitelikleri

Günümüzde bir okul yöneticisinden beklenen davranışın sürekli farklılaştığı söylenebilir. Bunu yapmaya yönelik çabalar, çekirdek ülkelerde kurulan liderliğin "temel değerleri" olan ülkenin temel ilkeleri altında gruplandırılır ve bu değerler, organizasyonu liderlik düzeyinde desteklemek için gereklidir. Bu yönetim değerleri şu şekilde sıralanabilir (Rosen, 1998):

- ✓ İnsan değerlidir. Herkese saygı ve nezaketle davranılır, kişilerin kişisel ve mesleki hedeflerine ulaşmalarını destekleyen bir ortam oluşturulur.
- ✓ Sonuç değerlidir. Bireylerin ve grupların istisnai katkıları, Corestates'in başarısı için kritik öneme sahiptir. Her seviyedeki bu katkılara açığız.
- ✓ Çeşitliliğe değer verilir. Farklılıklarımızın, birbirimizin farklı yönlerine karşılıklı saygı ortamı yaratarak organizasyonumuzu güçlendiren geniş bir bakış açısı sağladığımızı biliyoruz.
- ✓ Ekip çalışmasına değer verilir. Ekip çalışması başarımızın ön koşuludur. Birbirinizin sorumluluklarına, görevlerine, becerilerine, deneyimlerine güvenme ve karşılıklı saygı önemli faktörlerdir.
- ✓ İletişim değerlidir. Açık, dürüst iletişim kuralları her yöne akar. Dinlemenin iletişim sürecinin önemli bir parçası olduğu söylenir.
- ✓ Dürüstlük değerlidir. En yüksek ahlaki standartlara ve sorgulanamaz dürüstlüğe sahip bir kuruluş olarak tanınmaya çalışır.

Okul kültürü, okul performansı açısından çok önemli bir faktördür. Okul kültürünün şekillenmesinde en önemli unsur müdürdür. Çünkü okulun amaçlarına ulaşabilmesi için eğitimi ve diğer personeli örgütleyen, etkileyen, yöneten, koordine eden ve denetleyen kişi müdürdür (Gürsel, 2003). Okul müdürü, okulu amaçlarına ulaşması için yönlendiren kişidir. Bu nedenlerle okul yöneticisi hem yöneticilik hem de öğretmenlik eğitimi almış olmalıdır (Başaran, 199). Okul yönetiminin önemi aslında yöneticinin konumundan gelmektedir. Yönetim kurulunun rolü, örgütü amaçları doğrultusunda ayakta tutmaktır. Okul yönetiminin görevi, okulu amaçları doğrultusunda

yaşatmaktır. Okul yönetiminin önemi, okul yöneticisinin yetki ve sorumluluklarını da belirlemektedir. Liderliğin çok boyutlu tanımları ile lidere çeşitli yetkiler ve sorumluluklar verilmiştir. Bu sorumluluklar okul yönetiminin değerini ve önemini artırmaktadır (Bursalıoğlu, 2008). Okul kültürü, bir okul yöneticisinin örgütte görev yapan öğretmenlerin davranışlarını yönlendirmek ve okulu gerçek amaçlı bir sisteme dönüştürmek için kullanabileceği en önemli araçlardan biridir (Aydın, 2007). Çünkü kültür, bir okul ortamında liderler ve öğretmenlerin birlikte çalışmasını sağlayan en önemli faktördür. Kültürün ana unsurlarından biri olan değerler ve normlar, okulun bölümlerinin birlikte çalışmasını sağlar. Paylaşılan değerler ve normlar ne kadar güçlüyse, bileşenlerin birlikte çalışması o kadar olasıdır. Örgüt kültürü, örgütün temel kişiliğini oluşturur. Okullar kültürlerine göre ayırt edilebilirler (Çelik, 2009). Okulun tarihi ve gelenekleri, okul bileşenlerinin birikimi ve bunların etkileşimi sonuçta bir okulun karakteristik kültürünün oluşmasına yol açar. Bu kültür normlar, inançlar, tutumlar, beklentiler, davranışlar ve eğilimlerden oluşur. Bu nedenle, okullarda neyin önemli olduğu, neyin kabul edilemez olduğu ve bunlarla nasıl başa çıkılacağı gibi bileşenlerin ortak noktası vardır (Balcı, 2007).

Yöneticinin sorumluluğu okul kültürünü tanımlamak ve şekillendirmektir. Okul kültürünü tanımlamada veya yaratmada oynadığı rolü anlamak için öncelikle öğretmenlerin, öğrencilerin ve toplumun geçmiş deneyimlerini anlamalıdır. Okul kültürünü anlamaya çalışan bir lider için mevcut kültürü araştırmak ve tespit etmek ilk adımdır denilebilir. En önemlisi okulun amaçlarına dikkat etmek, okulun değerlerinin sürekli ve net bir örneği olmak, kritik okul olaylarına cevap vermek ve bu etkinliklere katılmaktır (Çelik, 2009). Okul müdürünün okulda olumlu bir kültür oluşturmak için büyük bir işi var. Liderlik pozisyonlarında oturmak olumlu bir okul kültürü yaratamaz. Ancak okul yöneticisinin adil, tutarlı, yetkin, doğru yerde ve doğru zamanda "görünür" olması, yenilikleri başlatması ve olumlu girişimleri desteklemesi olumlu bir öğrenme ortamının yolunu açar. Yöneticinin öğrenci ve öğretmenlere beklentilerini iletmesi, pekiştirmesi, dikkatini okul yönetimine vermesi, öğrenci ve öğretmenler ayrıldıktan sonra diğer görev ve sorumlulukları yerine getirmesi kültürün gelişimini olumlu yönde destekler. . (Balcı, 2007).

Okul Müdürünün Roller

Anaokulu ve ilkokul, müdür tarafından diğer çalışanlarla birlikte yürürlükteki mevzuata göre yönetilir. Müdür, "okul öğrencisi, tüm eğitim, yönetim, personel, faaliyet, taşınır mal, yazışma, eğitim ve sosyal faaliyetler, barınma, burs, ulaşım eğitim, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, kapıcı, halkla ilişkiler vb. ..bakanlığın dışındaki görevler ve ilçeye/bölgeye verilen sorumluluklar ve iş tanımında tanımlanan diğer görevler (VV 29072, 201).

Eğitici Rolü

Öğretmen yetiştirmede okul müdürünün rolü, algılanan sorunların algılanması, okul sistemine katılım, eğitim hizmetinin ana ürün birimi, teori ve uygulama arasında bir köprü olması açısından oldukça önemlidir. Denetimde gelişme, eleştiride öneride bulunma ve gerekirse uygulamada öğretim, okul müdürünün eğitim organizasyonunun temel gereksinimleridir. Nitekim okul müdürleri, öğretmen adaylarının eğitim sistemine entegrasyonu, öğretmenlik görevlerinin farkındalığı, okula ve çalışma ortamına uyumu ve öğretmen yetiştirmenin bir kaynağı (Aydın) olarak katılmaktadırlar. , 2016).

Kişisel gelişim, en genel anlamıyla çalışanların mevcut ve gelecekteki görevlerini en üst düzeyde gerçekleştirmelerini sağlayan tutum, bilgi ve becerilerini doğrudan etkileyen her türlü faaliyettir (Robbins ve Alvy, 1995). Bu açıdan bakıldığında okul müdürünün okuldaki en önemli rollerinden biri okul personelinin gelişiminde oldukça aktif bir rol oynamasıdır (Aydın, 2016)

Yönetim Rolü

Okul yapısında ve yönetiminde yaşanan değişimler şüphesiz okul yöneticisinin rolünü de değiştirmiştir. Okul yönetiminin geleneksel yönetim biçimi çağın gereklerini karşılamamaktadır. Hazırlıksız okul yöneticilerinin işlerini hakkıyla yapmaları zordur. Ancak insanların beklentileri arttı ve davranışları daha karmaşık hale geldi. Böylece insanlar örgütsel ortamdan daha fazla stres hissetmeye başlamışlardır. Okul müdürü, geleceğin insanlarını bilgi toplumuna taşımak için yeni roller üstlenmelidir. Bugünün öğretmeni ve öğrencisi, geçmişin öğretmen ve öğrencilerinden çok farklıdır. Okul müdürü, okuldaki öğretmen ve öğrencilerin beklentilerini karşılamak ve okulun verimliliğini artırmak için sürekli kendini eğitmek zorundadır. Okul yöneticisinin görevi, bu temel değerlerin daha da güçlü bir şekilde paylaşılmasını sağlamaktır.

Bir okul müdürü geleceği çok iyi tahmin etmeli ve geleceğin temel eğilimlerini çok iyi belirlemelidir (Akbaşlı ve Balıkcı, 2013). Son yıllarda okul müdürünün rolündeki değişiklikler, okul müdürlerinin öğretim etkinliklerinden daha fazla yararlanmaları gerektiğini göstermektedir. Bu değişikliklerden en önemlisi, müdürün bir eğitim lideri olarak görülmesidir. Bu durumda öğrenmenin lideri olan okul müdürleri, öğretmenlerin sınıftaki etkinliklerini

izlemeli ve bu öğrenme etkinliklerini iyileştirecek önlemler almalıdır. Diğer bir deyişle müdür, bulunduğu yerden ayrılmalı, okulu ziyaret etmeli, sınıf etkinliklerini gözlemlemeli ve öğretmenleri ile iletişim kurmalıdır. Tüm çabalar eğitim faaliyetlerini geliştirmeye yönelik olmalıdır. Okul müdürünün denetleme görevleri de eğitim sistemimizi düzenleyen yasalarda yer almaktadır. Bu nedenle okul müdürü, eğitim kurumunun ve amaçlarının yönetiminden, değerlendirilmesinden ve geliştirilmesinden sorumlu kişidir.

İyi bir okul organizasyonu, öğrencilerin eğitimi ve gelişimi için temel koşullardan biridir. Denetim, iyi yönetişimin gerekli bir parçasıdır. Çünkü denetim kuruluşlar için önemli bir süreçtir. Eğitim kurumlarının denetiminde ana rol okul müdürü tarafından oynanır. Okul müdürü okulla ilgili her şeyi kontrol etmelidir (Yılmaz, 2009, s.2).

Profesyonelleşme

Profesyonelleşme kavramı, geniş bir alan yazına sahip olmakla birlikte çeşitli tanımlamaları bulunmaktadır. Profesyonelleşme kavramı, örgütler bünyesinden kurumsallaşma unsurlarıyla mümkün olacaktır. Dolayısıyla profesyonelleşme, profesyonel kurumlarla geçerliliğinden bahsettirecektir (Cevher, 2014: 588).

Örgütler kapsamında profesyonelleşme kavramı, firma bünyesindeki etkinliklerin o alandaki bireylerce sağlanmasını, yükümlülüklerin ihtisaslaşma temelinde gerçekleştirilmesini ifade etmektedir (Yazıcıoğlu ve Koç, 2009: 500). Bu tanımdan hareketle profesyonellik kavramının bugünkü haline gelmesinde değişen ve gelişen dünya koşullarının önemli rol oynadığı söylenebilir. Özellikle yönetim algılarındaki değişiklikler, profesyonelliğe olan ihtiyacın altını çizdi. "Profesyonellik, çalışanların işleriyle ilgili ve genel olarak aldıkları eğitim düzeyidir. Kurumun profesyonellik düzeyi, çalışanların ortalama eğitim süresi ile ölçülür" (Özdaşlı, 2010: 101). Üstün, 201 : 151). Uzmanları tanımlamak için kullanılan profesyonel terimi, yapılan işten kazanç sağlamayı da içermektedir. Yapılan tanımlamalar, meslek kavramının mesleki yeterlilik ile birlikte kullanılabileceğini göstermektedir. Uzmanlaşma ve kontrol gibi şeylerle ilgili olması bu iddiaları destekliyor gibi görünüyor. Profesyonel bir bireyin iş alanı geniş olduğundan, o kişilerin yaptığı işlerin sonuçlarının altına bir çizgi çekmesi pek mümkün görünmemektedir (Seçer, 2009: 0). Bir profesyonel, becerileri ve becerilerine uygun bir yaşam tarzı ile çevresindeki insanları olumlu yönde etkiler. Diğer bir deyişle bir profesyonel için profesyonellik hayatın her aşamasına uzanan bir yapıdır. Aslında toplum profesyonellerden bunu bekler. Görüldüğü gibi profesyonellik ile eğitim süresi arasındaki etkileşim bu tanımda özel olarak açıklanmıştır. Ayrıca bu tanım profesyonelliğin bir organizasyonu tasarlamak için gerekli olan yapısal unsurlar arasında yer aldığını göstermesi açısından önemlidir.

Profesyonelleşme sürecinin ana başlıkları şu şekilde sıralanmaktadır (Karasu, 2001: 66): Bu, toplumdaki işbölümü, siyasal sistem, meslekler arası ilişkiler, meslekler ve meslekler arasındaki ilişkilerdir.

Okul Yöneticilik Mesleği

Genel olarak tarihsel süreçte eğitim kurumlarının yönetimine ilişkin iki ana geleneğin etkisi olduğu ileri sürülmektedir. Birincisi, emir-komuta zincirine göre işleyen ve merkezi hükümete bürokrasinin hakim olduğu bonapartist gelenek, ikincisi ise alternatif, daha ademi merkezîyetçi Anglo-Sakson geleneğidir. İlk gelenek Orta ve Güney Amerika, Müslüman ülkeler ve Rusya dahil olmak üzere bazı Baltık ülkelerinde, ikincisi ise İngiltere, Kanada ve Amerika Birleşik Devletleri gibi yerlerde tanıtıldı. Bu nedenle, bir bilim olarak yönetimin gelişimi, farklı geleneklere sahip ülkelerde gerçekleşti. 20. yüzyılın başlarında bu ülkelerde eğitim ve okul yöneticiliği profesyonel bir meslek haline gelmiştir (Şimşek, 2002). Eğitim yöneticiliği ve okul yöneticiliği ayrı mesleklerdir (Açıkalın, 199). Şimdiye kadar "liderlik okulu yoktur" algısı her geçen gün değişiyor. Talim ve Terbiye Kurulu teşkilatlarının yapısı ve işleyişi okullara göre daha bürokratik özellik taşımaktadır. Okul müdürlerinin hiyerarşik konumları, statüleri, rolleri ve nitelikleri diğer eğitim müdürlerinden farklılık göstermektedir (Açıkalın, 1998). Son yıllarda eğitim sisteminde eğitim örgütünün bir bilim olarak görülmesi, liderin kurumsal amaçların gerçekleştirilmesini sağlayan bir eğitim lideri olarak kabul edilmesi, alanın uzmanlık gerektirdiğini bilme ihtiyacı, liderlik adaylarının seçimi . denetçi adaylarının nesnel boyutlarda seçilmesi, ileri ve ileri eğitim Eğitim veren, özlük haklarını faaliyet düzeyine göre düzenleyen, güç ve sorumluluk dengesini sağlayan eğitim yöneticisinin önemi her geçen gün artmaktadır (Taymaz, 2003). . Eylül 1993'te 27'den 29'a kadar gerçekleşen 1 . Ulusal Eğitim Şurası'nın (1993) eğitim yönetimi ve eğitim liderlerinin eğitimi ana temasıydı ve okul organizasyonunun daha profesyonel hale getirilmesi için önemli kararlar alındı. Bu kararlar arasında eğitim yönetiminin uzmanlaşması, üniversitelerin eğitim yönetimi öğretimi ve sürekli eğitim alanında daha etkin hale getirilmesi, eğitim yönetiminin yetki ve karar verme gücünün artırılması, eğitim yönetimi ücretlerinin de yer alması eğitimin gelişimini destekleyebilecek kararlardır.

Eğitim sistemimizin yönetiminin profesyonelleşmesinin ve sağlanmasının önündeki en büyük engel, öğretme ve öğrenme görevlerinin birbirine karıştırılmasıydı. Bu karışım, öğretmen-lider tipi ve iki değer sistemini oynayan bir öğretmen olarak yetiştirilen kişinin ortaya çıkmasına neden olmuştur (Bursalıoğlu, 2002, s. 15).

Okul Yöneticiliğinde Profesyonelleşme

Ülkemizde okul yöneticiliği profesyonel bir meslek olarak görülmemekte, meslek olarak kabul edilmediği takdirde bu alana atanan kişilerin ayrıca yetiştirilmesine gerek kalmamaktaydı. Ancak okul yönetmek herkesin yapabileceği bir iş değildir (Demirtaş, 2008, s. 119). Bu nedenle öğretmen yetiştiren kurumlar, eğitim liderlerinin görevlerini üstlenmiştir. Bu nedenle, öğretmen yetiştiren kurumlarda yönetim derslerine özel önem verilmelidir. Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı ve okul müdürü henüz ihtisaslaşma sürecindedir. Cumhuriyet'in ilanından sonra Gazi Eğitim Enstitüsü'nde açık pedagoji bölümünde bir süre maarif memurlarının yetiştirilmesi devam etse de 1990'lı yıllara kadar maarif memurlarının seçim ve atanmalarına ilişkin yönetmeliğin hazırlanması sağlanamamıştır (Şişman, 2010). . , sayfa 123). Türk okul yönetimi, gerek kamu gerekse özel sektörde Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) tarafından belirlenen esaslara göre yürütülür. Milli Eğitim Bakanlığına bağlı olarak görev yapan sınıf hemşiresinin görev ve sorumlulukları temel eğitim yönetmeliğinde şu şekilde ifade edilmiştir: "İlkokul, müdür tarafından diğer çalışanlarla birlikte demokratik bir öğretme ve öğrenme ortamında yönetilir. İlke; ders vermenin yanı sıra kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve yönetmeliklere göre görevlerini yerine getirme, okulu düzenleme ve denetleme yetkisine sahiptir. (MEB, 2003, s. 2 8).

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada, nitel araştırma tekniklerinden fenomenoloji deseni kullanılmıştır. Olgu bilim deseni, farkında olduğumuz fakat ayrıntılı ve derinlemesine bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanarak daha çok subjektif görüşün betimleme özelliğine sahip ve bireysel farklılıkları göz önünde tutan yeni bir araştırma anlayışını içermektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bu çalışma öğretmenlerin görüşlerini ayrıntılı biçimde ve farklı yönleri ile ortaya koyarak betimlemek ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmak için fenomenoloji deseninde yürütülmüştür.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu Ordu il merkezinde görev yapan 9 ilkokul yöneticisi oluşturmaktadır.

Veri Toplama Aracı

Çalışmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme soruları ile okul yöneticilerinin görüşlerini tespit etmeye yönelik maddeler bulunmaktadır.

Verilerin Analizi

Çalışma grubunun mülakat sorularına verdikleri cevaplar, aslına bozmadan orijinal görüşler korunarak araştırmacı tarafından kısaltılması sağlanacaktır. Gizliliği sağlamak amacıyla katılımcı müdürlere de "M" kısaltmaları yapılarak belirtilmiştir.

BULGULAR VE YORUM

Tablo 2: Okul yönetiminde profesyonelleşmeyi nasıl tanımlamaktasınız? Sorusuna ilişkin bulgular

Görüşler	f
Okul yöneticiliği eğitim verilmeli ve genel idari hizmetler sınıfına alınmalı	5
İşgörenleri en iyi şekilde motive etme, belirli bir hedef doğrultusuna organize etmek	4

Tablo 2'de Okul yöneticilerinin okul yönetiminde profesyonelleşmeyi nasıl tanımladıkları konusunda katılımcı görüşleri ele alınmıştır. Buna göre katılımcıların büyük bir bölümü (f = 5) okul yöneticiliği eğitim verilmeli ve genel idari hizmetler sınıfına alınmalı şeklinde ifade etmişlerdir. Okul yöneticilerinin okul yönetiminde profesyonelleşmeyi nasıl tanımladıkları hakkındaki düşüncelerine ilişkin kendi ifadelerinden birkaçı aşağıda verilmektedir:

"Okul yönetiminde profesyonelleşmeyi tanımlamak için okul yöneticiliğinin meslek olarak tanımlanması gerekmektedir. Hali hazırda okul yöneticiliği meslek olarak tanımlanmamakta 2. görev olarak yürütülmektedir. Okul yönetiminde profesyonelleşme için ilk olarak, yasal düzenleme ile işi yöneticilik olanların okul yöneticisi olması sağlanabilir veya mevcut okul yöneticilerinin yöneticilik eğitimlerine alınarak okul yöneticilerinde bulunması gereken vasıflar güçlendirilebilir. Okul yöneticilerinde bulunması gereken vasıflar olarak ; eğitim yönetimi, insan kaynakları yönetimi ,kaynak yönetimi ,beceri yönetimi, zaman yönetimi ,mali yönetim vb. gibi iş becerilerinin bir arada olması gerekmektedir . Bunlar içinde okul yöneticisi olan kişilere geniş bir eğitim verilmesi gerekmektedir. Okul yöneticilerinin mesleki gelişimlerinin artırılması, uzmanlık alanlarının desteklenmesi, yetki gücü ile birlikte etki gücünü kullanan yöneticilerin yetiştirilmesi olarak tanımlanabilir. Bizim sistemimizde yöneticilik, öğretmenlere verilen ikinci görevdir; yani yöneticiler öğretmendir. Yöneticilik görevleri sona erdiğinde,

öğretmenliğe dönerler. Yönetimde profesyonelleşme, yöneticilerin öğretmenlerin dâhil olduğu eğitim- öğretim sınıfından genel idari hizmetler sınıfına alınmasıdır. Okul yönetiminde profesyonelleşme için yönetim, genel idari hizmeti olmalı. Eğitim-öğretim görevi yöneticinin üzerinden alınmalıdır.” (f=5)

“Okul içerisindeki öğretmen, öğrenci, veli, hizmetli vb. insan faktörünü en iyi biçimde motive etmek, belirli bir hedef doğrultusunda organize etme becerisi. Her açıdan kendisini geliştirmeyi hedefleyen, yenilikleri özellikle teknolojik alanda takip eden ve adil kararlar veren bir çizgide ilerlemektir. Elverişsiz şartlarda dahi öğrencilere ve okula yönelik kapsayıcı eğitim yapmaktır. Yani okulu geleceğe taşımak için tüm insan ve maddi kaynakların verimli bir şekilde kullanılmasıdır. Okul yöneticileri okul yönetimindeki profesyonelleşmeyi tecrübe yaparak yaşayarak ve kendi yaratıcılıklarını ortaya koyarak gerçekleştirmektedirler” (f=4)

Diğer verilen cevap ise;

“Vizyon sahibi olmak ve bunu okulda uygulayabilmek ,okulda yaşayabilmek .Şartları ve imkanları mükemmel bir okul düşünelim .Profesyonel bir ekip olmadıkça o şartların hiç bir önemi yoktur . Profesyonellik çok yönlü olmayı gerektirir ;yani sadece mevzuat değil bunun kadar önemli olan problem çözme, iş ahlakına sahip olma ,öğretmenlerin görüşlerine değer verme, velilerle ilişkileri güçlü tutma, öğrenci başarısı için çabalamak olarak tanımlayabiliriz.”

Araştırmada “Okul yönetiminde profesyonelleşmenin getireceği kolaylıklara ilişkin görüşleriniz nelerdir?” sorusuna dair görüşler şu şekilde ifade edilmiştir.

Tablo 3: Okul yöneticilerinin okul yönetiminde profesyonelleşmesinin getireceği kolaylıklara ilişkin görüşlerine ilişkin bulgular

Görüşler	f
Okulun istenilen gelişimine katkı sağlar	4
Yöneticilerin daha rahat çalışmasını sağlar	3

Tablo 3’de Okul yöneticilerinin okul yönetiminde profesyonelleşmesinin getireceği kolaylıklara ilişkin katılımcı görüşleri ele alınmıştır. Buna göre katılımcıların büyük bir bölümü (f = 4) okulun istenilen gelişimine katkı sağlar olarak ifade etmiştir. Yöneticilerin, okul yöneticilerinin okul yönetiminde profesyonelleşmesinin getireceği kolaylıklara ilişkin görüşleri hakkındaki düşüncelerine ilişkin kendi ifadelerinden birkaçı aşağıda verilmektedir:

“Okul yönetiminde profesyonelleşme mevcut ise okul ikliminin de moral ve anlayışı da yüksek demektir. Bu da bize her sorunun çözümü olduğu kolaylığını sağlar. Okulun iklimi okulun kültürüne katkı sağlayacaktır. Çatışma ortamından uzak olan personelin motivasyonuna olumlu katkı sağlayacak, eğitim ve öğretimin gerçekleştirilmesinde istenilen kazanımlara ulaşılması daha olası olacaktır. Sistemli ve planlı çalışmanın beraberinde okulun istenilen gelişimine, öğrencilerin gelişimine olumlu katkı sağlayacaktır. Profesyonelleşmek, okul yönetiminde yönetici ve öğretmenler arasındaki iletişimi ve doğal olarak işleyişi kolaylaştıracaktır. Okulun ikliminden okulun kültürüne katkı sağlayacaktır. Çatışma ortamından uzak personelin motivasyonuna olumlu katkı sağlayacak, eğitimin ve öğretimin gerçekleştirilmesinde istenilen kazanımlara ulaşılması daha olası olacaktır. Sistemli ve planlı çalışmanın beraberinde okulun istenilen gelişimine öğrencilerin gelişimine olumlu katkı sağlayacaktır.” (f=4)

“ Profesyonelleşme olduğunda yöneticinin görevleri daha belirgin olur ve her şeye her yere yetişmek için üstün çaba göstermek zorunda kalmaz. Liyakat ve pozisyon güvencesi ile aidiyet duygusu ve kabullenme artacak yöneticiler daha rahat çalışacaktır. ‘Kaygan zemin ‘ mantığı insanları huzursuz etmektedir. Profesyonelleşmemek bence : “İş yükünden kaçmak isteyen ve bu işlerle ya da sorunlarla nasıl olsa başka idareci üstesinden gelir, halleder deyip işten kaçan, iş ahlakından yoksun vasıfsız yöneticilerin, en çok sevdiği kelimedir.” diye tanımlayabilirim. Ne yazık ki yöneticiliği dersten kaçacak yer olarak gören yöneticiler de var ve bunların varlığı işinde profesyonel olan yöneticilerde de böyle bir izlenim bırakıyor. Okul yöneticilerinin profesyonelleşmesi ile oluşacak kolaylıklar olarak hukuki mevzuatın uygulayıcısı(yürütücüsü)olarak Bakanlığın, yasama organının isteklerinin hızlıca uygulamaya konulması, politikaların uygulanması daha kolay olacaktır. Kaynak yöneticisi vasfı ile eldeki mali kaynaklar ,insan kaynakları gibi kaynakların verimli kullanılarak kaynak kaybının önlenmesi sağlanacaktır .Okul yöneticileri eğitim yöneticisi olarak okulların genel ve özel amaçlarının okul üçüncü kişilerine tam olarak açıklanması ve benimsetilmesi konusunda daha etkili olacaktır. Okul yöneticiliğini profesyonel meslek olarak yapanlarda sahiplenme ve motivasyon daha fazla olacaktır. “(f=4)

Verilen diğer cevaplar ise;

“Yönetimde profesyonelleşme, yöneticilerde alanla ilgili uzmanlaşmayı gerçekleştireceğinden alanda daha verimli olmalarını sağlayacaktır. Ayrıca yöneticiliğe yeni başlayanlar geleceğe dair endişe duymadan kariyer planlarını yapabilecek, böylece daha yetkin eğitim yöneticileri yetişecektir.”

“İşini yapmayanın işini mutlaka birileri yapar. Devletin işi daima yürür aksamaz.”

“Eğitim yönetimi süreçlerinin plansız olması,” Kervan yolda dizilir.” mantığının devam etmesi, eğitim bilimlerine ilişkin entelektüel birikimin az olması, tarafgirlik, işyerindeki muhabbet edilecek konuların farklılığı, sapla samanın karıştırılması, etik olmayan sohbetlerden uzak durulması. Lider akli farklı olmalı, yönetilenler lidere baktığı zaman mutlaka kendi fikirlerini söylerken liderin daha derin donanımda olduğunu hissetmelidirler.”

Araştırmada “Okul yönetiminde profesyonelleşmeyi engelleyen sorunlara ilişkin görüşleriniz nelerdir?” sorusuna dair görüşler şu şekilde ifade edilmiştir.

Tablo 4: Okul yöneticilerinin okul yönetiminde profesyonelleşmeyi engelleyen sorunlara ilişkin bulgular

Görüşler	f
Kanun ve yönetmeliklerle ilgili problemler	5
Gerekli okul iklimi ve kültürünün bulunmaması	4

Tablo 4’de Okul yöneticilerinin okul yönetiminde profesyonelleşmeyi engelleyen sorunlara ilişkin katılımcı görüşleri ele alınmıştır. Buna göre katılımcıların büyük bir bölümü (f = 5) kanun ve yönetmeliklerle ilgili problemler olarak ifade etmiştir. Yöneticilerin, okul yöneticilerinin okul yönetiminde profesyonelleşmeyi engelleyen hakkındaki düşüncelerine ilişkin kendi ifadelerinden birkaçı aşağıda verilmektedir:

“Yerel yönetimlerin okullarda etkin olarak işlememesi, eğitim sendikalarının görev alanı dışında faaliyet göstermeleri, kanun ve yönetmeliklerle ilgili engeller. Profesyonelleşme üzerine, yeterli eğitim imkânlarının sunulmaması, okul müdürlerinin destekleyici yönlendirmelerde bulunmaması. En büyük sorun eski ve klasik işleyişlerde inat etmek, adaletli olmayan ve günü kurtaran işleyişlerde ısrarcı davranmak. Çoğunluğu bunu hükümet politikasına bağlamaktadır. Okul yöneticilerinin profesyonelleşmesini engelleyen sorunlarda birinci sıraya yasal düzenlemeleri alabiliriz. İkinci görev olarak yapılan okul yöneticiliği, akıllarda her zaman soru işareti olarak kalmasına neden olmaktadır. Diğer bir engel okul yöneticisi seçme sistemidir. Okul yöneticisinde bulunması gereken vasıflar net olarak belirlenmeli ve bu vasıfları ölçecek doğru ölçeklerin tamamı kullanılarak okul yöneticisi belirlenmelidir. Diğer engel ise hizmet içi eğitimlerin yetersiz olmasıdır. Dinamik bir alan olan okul yöneticiliği alanı bir çok yönüyle sürekli dönüşüm içindedir. Mevcut okul yöneticilerinin dönüşümlere olan tepkilerinin aynı olmayacağı düşünüldüğünde dönüşüm ve değişimlerin ancak hizmet içi eğitimlerle tamamlanabileceği açıktır. Fakat bu yönde bir planlama yok denecek kadar azdır ve okul yöneticiliği ile ilgili hizmet içi eğitimler yetersizdir.” (f=5)

“Okul ortamında, paydaşlar arasında samimiyet ve işbirliği mevcut olmaması büyük bir problemdir. Bu da herkesin bağımsız olması ve bir bütün olarak davranmanın mümkün olmadığı için çözüm odaklı bir durumun olmaması olarak karşımıza çıkar. Okul müdürlerinin destekleyici yönlendirmelerde bulunmaması, öğrenmeye ve gelişime açık bir okul ikliminin vb. kültürünün oluşturulmamış olması. Vizyonları uygulamak için uygun şartların olmaması, örgüt kültürünün oluşmaması, ekip ruhundan mahrum olmak, “Profesyonel olmasam da olur, çünkü bu koltuk bana yeter.” deyip kendilerini mükemmel şekilde yeterli görmeleri.(Ne yazık ki yetersizliklerinden habersizler.) (f=4)

Diğer verilen cevaplar ise;

“Yöneticinin önce öğretmen olarak değerlendirilmesi.”

“Mentor eksikliği.”

Araştırmada “Okul yönetiminde profesyonelleşmeyi engelleyen sorunların çözümüne ilişkin görüşleriniz nelerdir?” sorusuna dair görüşler şu şekilde ifade edilmiştir.

Tablo 5: Okul yöneticilerinin okul yönetiminde profesyonelleşmeyi engelleyen sorunların çözümüne ilişkin görüşlerine ilişkin bulgular

Görüşler	f
Siyasi idarenin yapacağı kanun ve bakanlıktan yönetmelik değişikliği ile	5
Okul yöneticisi ile kurulan uyumlu işbirliği ile	4

Tablo 5’de Okul yöneticilerinin okul yönetiminde profesyonelleşmeyi engelleyen sorunların çözümüne ilişkin katılımcı görüşleri ele alınmıştır. Buna göre katılımcıların büyük bir bölümü (f = 5) siyasi idarenin yapacağı kanun ve bakanlıktan yönetmelik değişikliği ile olarak ifade etmiştir. Yöneticilerin, okul yöneticilerinin okul yönetiminde profesyonelleşmeyi engelleyen sorunların çözümü hakkındaki düşüncelerine ilişkin kendi ifadelerinden birkaçı aşağıda verilmektedir:

“Siyasi iradenin yapacağı kanun ve bakanlıktaki yönetmelik değişikliği ile çözülebilir. Çözüm, okul yöneticiliğinin genel idari hizmet sınıfında olmasıdır. Milli Eğitim Bakanlığının öğretmen yetiştiren fakülteler ile koordinasyon sağlaması, yöneticilerin akademik olarak 1 yıl yönetici eğitimi alması, yönetici eğitimi alıp başarılı olanlar arasından okul yöneticilerinin seçilmesi. Müdür yardımcılarının ise her okul, toplumun önereceği kişilerin arasından yönetici tarafından belirlenmesi, yönetici eğitimini bitirmiş, yöneticiliğe başlamış kişilerin göstergesi

mutlaka değişmelidir. Profesyonelleşmenin tam sağlanabilmesi için yasal düzenleme ile okul yöneticiliği meslek olarak tanımlanmalıdır. Meslek olarak tanımlanan okul yöneticileri için objektif kriterler geliştirilerek okul yöneticilerinin vasıfları geniş açıdan tanımlanmalı ve bu vasıfları ölçecek bir ölçek geliştirilerek okul yöneticilerine uygulanmalıdır. Okul yöneticisi olarak görevlendirilen kişilerin inovasyon eğitimleri süreklilik arz etmeli ve dönüşen, değişen koşullara uyumları sağlanmalıdır. Eğitim politikalarının belirleyicisi konumundaki bürokratlar ve siyasetçiler eğitim ile ilgili alacakları kararların zamanlılık ve planlılık kavramlarına uyararak almaları gerekmektedir.” (f=5)

“Okul müdürlerinin ekibini ve kendisini hem etkisel hem de yetkisel donanımının mesleki gelişim eğitimleri ile sağlanması, okullarda yönetim ekibi belli aralıklarla anketlerle düzeyleri tespit edilmeli eksik durum tespiti neticesinde gerekli bilgi desteği verilmelidir. Eğitim sisteminin temel taşı olan okullarda, etkili bir eğitim sürecinin gerçekleştirilebilmesi için biraz daha okul bileşeninin okul yöneticisi ile kurdukları uyumlu işbirliği ile çözüme ulaşması mümkündür. Sorun her ne olursa olsun mutlaka yüz yüze konuşulmalı ve yapıcı çözümler bulunmalıdır. Alınan kararlar, kişisel değil bütüncü olmalı. Büyük düşünmek gerekir ki sorunların çözümü hızlansın. İş bilincinin ve iş ahlakının farkında olan personellerle ve yöneticilerle çalışmak, sorunlardan şikâyet yerine çözüme ve sonuca odaklanmak.” (f=4)

Verilen diğer cevaplar ise;

“Gereksiz 30 tane proje yürütmektense gerekli ve faydalı bir tane proje yeterlidir; bu bir örnek.”

“Çözüm taleplerinin ortak olarak dile getirilmesi.”

Araştırmada “Okul yöneticileri okul yönetiminde profesyonelleşmeyi neye benzetmektedirler? Neden?” sorusuna dair görüşler şu şekilde ifade

Tablo 6: Okul yönetiminde profesyonelleşmeyi bir şeye benzetmenizi istesem neye benzetirdiniz? Neden? Sorusuna ilişkin bulgular

Görüşler	f
Ehliyet sahibi olmaya benzer	5
Ailedeki baba rolüne benzer	4

Tablo 6’da, okul yönetiminde profesyonelleşmeyi bir şeye benzetmenizi istesem neye benzetirdiniz? Neden? Sorusuna ilişkin katılımcı görüşleri ele alınmıştır. Buna göre katılımcıların büyük bir bölümü (f = 5) ehliyet sahibi olmaya benzer olarak ifade etmiştir. Yöneticilerin, okul yöneticileri okul yönetiminde profesyonelleşmeyi neye benzetmektedirler? Neden? Sorusu hakkındaki düşüncelerine ilişkin kendi ifadelerinden birkaçı aşağıda verilmektedir:

“Ehliyetli olması, yöneticinin profesyonellik anlamında yeterli bilgiye ve uygulamada sahada aktif olduğuna işaret edebilir; çünkü kişinin ehliyet alabilmesi için yeterli bilgi ve uygulamada aracı kullanabilir olması gerekir. Okul yönetiminde profesyonelleşme; bir hâkimin mahkeme yönetmesi, bir başhekimin hastane yönetmesi, emniyet müdürünün yaptığı iş veya bir vergi dairesinin yönetilmesine benzetebiliriz. Bütün bu saydıklarımız da insan kaynakları yönetimi, mali yönetim, diğer kaynakların yönetimi, zaman yönetimi gibi yürütmeye yönelik ve okul yöneticilerinin yaptığı işler ile aynı yönde işlerdir. Bu mesleklerin neredeyse tamamı profesyonel kişiler tarafından, hem yönettiği insan kaynağının yaptığı mesleğin yeterliklerine sahip hem de yöneticiliği meslek olarak yapan kişilerdir. Yönetimde profesyonelleşme, yöneticilerin daha bilimsel yetişmelerini sağlayacak, yetki ve kavram kargaşası sona ereceğinden verimli hizmet üretimini sağlayacaktır. Eğitim yönetiminde profesyonelleşme başka kurumların yönetimi ile karıştırılmamalı, eğitim kurumlarının kurumlarına özgü bir modeli olmalıdır.” (f=5)

“Aile içindeki baba rolüne benzer. Evdeki baba para kazanmak, sorunları gidermek, evdeki huzuru korumak, aile bireylerinin sağlık ve mutluluklarından sorumlu olması, adaleti koruması gibi durumlardan sorumludur. Yönetici de aynı durumları okulunda sağlayarak profesyonelleştiğini görmelidir. Ailede en büyük aile bireyine benzer, tecrübeden dolayı.” (f=4)

Verilen diğer cevaplar ise;

“Yeni sürümlü bir işletim sistemine benzemektedir. İşletim sisteminiz ne kadar iyi ise işlevi sırasında olumsuz durumlarla karşılaşmamız minimize edilmiş olacaktır “

“İnsanları ikna becerisine benzetilebilir. Bir başarı istekle yapılan işin sonucudur.”

SONUÇ VE ÖNERİLER

Sonuç

Araştırmanın yapıldığı okul yöneticilerinin verdikleri cevaplara göre elde edilen bulgular şu şekildedir;

Araştırmada “Okul yöneticileri, okul yönetiminde profesyonelleşmeyi yöneticilerin öğretmenlerin dâhil olduğu eğitim- öğretim sınıfından genel idari hizmetler sınıfına alınması gerektiği, okul yönetiminde profesyonelleşme için yöneticilerin, genel idari hizmeti sınıfına alınması gerektiği ve eğitim-öğretim görevinin yöneticilerin üzerinden alınması gerektiği, ifade etmektedir.

Araştırmada” Okul yönetiminde profesyonelleşme olursa, okul ikliminin de moral ve anlayışının da yükseleceği, böylelikle sorunların kolayca çözüleceği, okulun kültürüne katkı sağlayacağı, sistemli ve planlı çalışmanın beraberinde okulun istenilen gelişimine, öğrencilerin gelişimine olumlu katkı sağlayacağı ve profesyonelleşmenin, okul yönetiminde yönetici ve öğretmenler arasındaki iletişimi ve doğal olarak işleyişi kolaylaştıracağı, okulun ve öğrencilerin gelişimine olumlu katkı sağlayacağı anlaşılmaktadır. Buna göre; okul yöneticilerinin okul yönetiminde profesyonelleşmesinin okulun istenilen gelişimine katkı sağlayacağını söyleyebiliriz.

Araştırmada “Okul yöneticileri, okul yönetiminde profesyonelleşmeyi engelleyen sorunlar olarak, yerel yönetimlerin okullarda etkin olarak işlemediğini, eğitim sendikalarının görev alanı dışında faaliyet gösterdiklerini, kanun ve yönetmeliklerle ilgili engeller olduğunu, profesyonelleşme üzerine, yeterli eğitim imkânlarının sunulmadığını, okul müdürlerinin destekleyici yönlendirmelerde bulunmadığını, en büyük sorunun eski ve klasik işleyişlerde inat ederek, adaletli olmayan ve günü kurtaran işleyişlerde ısrarcı davranıldığı anlaşılmaktadır. Çoğunluğu bunu hükümet politikasına bağlamaktadır. Buna göre, okul yöneticilerinin okul yönetiminde profesyonelleşmeyi engelleyen sorunlarının kanun ve yönetmeliklerden kaynaklandığını söyleyebiliriz.

Araştırmada “Okul yöneticileri, okul yönetiminde profesyonelleşmeyi engelleyen sorunların çözümüne ilişkin, siyasi iradenin yapacağı kanun ve bakanlıktaki yönetmelik değişikliği ile sorunun çözülebileceği, okul yöneticiliğinin genel idari hizmetleri sınıfına alınması gerektiği, Milli Eğitim Bakanlığı'nın öğretmen yetiştiren fakülteler ile koordinasyon sağlaması gerektiği, yöneticilerin akademik olarak 1 yıl yöneticilik eğitimi alarak, yönetici eğitimi alıp başarılı olanlar arasından okul yöneticilerinin seçilmesi gerektiği anlaşılmaktadır. Buna göre profesyonelleşmenin sağlanabilmesi için kanun ve yönetmeliklerle okul yöneticiliğinin meslek olarak tanımlanması gerektiği anlaşılmaktadır.

Araştırmada “Okul yöneticilerinin, okul yönetiminde profesyonelleşmeyi, okul yöneticisinin ehliyet sahibi olmasına, bir hâkimin mahkemeyi yönetmesine, bir başhekimin hastaneyi yönetmesine, emniyet müdürünün yaptığı iş veya bir vergi dairesinin yönetilmesine benzettikleri görülmektedir. Buna göre okul yönetiminde profesyonelleşmeyi ehliyet sahibi olmaya benzetebiliriz. Hepimizin bildiği gibi ehliyet sahibi olmak demek o işin ehli olmak demektir. Alanda profesyonelleşme sağlandığı zaman yöneticiler de daha çok işlerinin ehli olacaklardır diyebiliriz.

Öneriler

Araştırma sonucunda aşağıdaki öneriler getirilmiştir:

Okul yöneticiliği için eğitim verilmeli ve okul yöneticiliği artık ikinci bir görev olarak yapılmamalı, meslek olarak adlandırılmalı ve genel idari hizmetler sınıfına alınmalıdır.

Okul yöneticilerinin okul yönetiminde profesyonelleşmeyi engelleyen sorunlarının çözümü için, kanun ve yönetmeliklerde bu konularla ilgili düzenlemeler yapılmalıdır.

Profesyonelleşmenin tam sağlanabilmesi için yasal düzenleme ile okul yöneticiliği meslek olarak tanımlanmalıdır.

Okul yöneticilerini seçerken ehliyetli insanları seçilmelidir.

KAYNAKÇA

Açıkalın, A. (1994). *Teknik ve toplumsal yönleriyle okul yöneticiliği*. Ankara: PEGEM Yayınları.

Açıkalın, A. (1998). *Okul yöneticiliği*. Ankara: Öncü Basımevi.

Açıkalın, A., Şişman M. ve Turan S. (2018). *Bir İnsan Olarak Okul Müdürü*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Ağaoğlu, E., Altinkurt, Y., Yılmaz, K., & Karaköse, T. (2012). Okul Yöneticilerinin Yeterliklerine İlişkin Okul Yöneticilerinin ve Öğretmenlerin Görüşleri (Kütahya İli). *Eğitim ve Bilim*, 37(164), s. 159-175.

Akbaşı, S. & Balıkcı, A. (2013). Okul yöneticisi ve öğretmen görüşlerine göre okul yöneticiliğinin meslekleşmesinin değerlendirilmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(2),366-377.

Aksoyalp, Y. (2010). 21. Yüzyılda Okul Yöneticisinin Niteliği: Öğretim Liderliği. *The Journal of SAU Education Faculty*(20), 140-150

Aydın, İ. (2016). *Öğretimde Denetim*, Pegem Akademi, 6.Baskı, Ankara, 211-218.



- Aydın, M. (2007). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayıncılık,
- Balcı, A. (2007). *Türkiye’de eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi*. 21.Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu. Ankara.
- Balyer A. (2012). Çağdaş Okul Müdürlerinin Değişen Rollerini. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)* Cilt 13, Sayı 2, Ağustos 2012, Sayfa 75-93
- Balyer A. ve Gündüz Y. (2011). *Değişik Ülkelerde Okul Müdürlerinin Yetiştirilmesi: Türk Eğitim Sistemi İçin Bir Model Önerisi*. Kuramsal Eğitimbilim, 4 (2), 182-197.
- Başaran, İ. E. (1994). *Türkiye Eğitim Sistemi*. Ankara: Yargıcı Matbaası Bursalıoğlu, Z. (2000). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış (11. Basım, Ankara). PegemA Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (2008). *Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama* (9.Baskı). Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Cemaloğlu, N. (2005). Türkiye’de Okul Yöneticisi Yetiştirme ve İstihdamı: Varolan Durum, Gelecekteki Olası Gelişmeler ve Sorunlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(2), 249-274.
- Chapman, J.D.,(2005). *Recruitment, Retention and Development of School Principals, International Institute for Educational Planning*, Educational Policy Series, UNESCO, s.: 1-37.
- Çelik, V. (2009). *Okul Kültürü ve Yönetimi* (6. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Demirtaş, H. (2008). *Okul Örgütü ve Yönetimi. Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi* (Editör: Ruhi Sarpkaya), Anı Yayıncılık, Ankara, s.:79-132.
- Drucker, P. F. (2000). *Yeni Gerçekler*, (Çev. BirtaneKaranakçı). Ankara: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Gürsel, M. (2003). Okul Yönetimi, Konya: Mikro Yayınları.
- Erdoğan, İ. (2006). Okul Yöneticilerinin Genel Özellikleri Ve Yöneticilik Tutumlarıyla İlgili Bir Araştırma. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi Sayı 1(2006)*, 103-118.
- Gündüz, M. ve Altınbaş, Ş.(2018). Türk sinemasında eğitim içerikli filmlerde okul yöneticisi tasviri. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi*.
- Gürsel, M. (2003). *Okul Yönetimi*, Konya: Mikro Yayınları.
- Kaya, Y.K. (1993). *Eğitim Yönetimi*. Bilim Yayıncılık Ankara
- Konan, N., Çetin, R. B. & Yılmaz, S.(2017). Okul Müdürü Görevlendirmeye İlişkin Öğretmen Görüşleri. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*
- MEB (2003). *İlköğretim kurumları yönetmeliği*, Tebliğler Dergisi (2552). Ankara: Milli Eğitim Basımevi.
- Özan M., Mutlu Gavcar, F. Saçaklı, Şahin, N. (2014). Okul Yöneticilerinin Seçilme ve Atanma Kriterlerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi. *Turkish Journal of Educational Studies*, 1 (1).
- Özden, Y. (1999). “Eğitimde Yeni Sistem Arayışları”. *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*. (Ed:Yüksel Özden). 1. Baskı. Ankara:Pegem A Yayıncılık.
- Rosen R. H. (1998). *İnsan Yönetimi*, (Çev. Gündüz Bulut). İstanbul: MESS Yayın..
- Süngü, H. (2012). Türkiye, Almanya, Fransa ve İngiltere’de okul müdürlerinin atanması ve yetiştirilmesi. *Sakarya University Journal of Education*, 3(2), 33-50.
- Şimşek, H. (2002). *Türkiye’de eğitim yöneticisi yetiştirilemez*. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi tarafından düzenlenen “21. Yüzyılın Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi” konulu sempozyumda yapılan panel konuşmasının metni, 16-17 Mayıs 2002.
- Şişman, M. (2010). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. Pegem Akademi, Ankara
- Taymaz, H. (2003). *Okul yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Töremen, F. ve Kolay, Y. (2003). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sahip Olması Gereken Yeterlikler. *Milli Eğitim Dergisi*, 160.
- Whitaker, K. S. (2003). Principal role changes and influence on principal recruitment and selection: An international perspective. *Journal of Educational Administration*, 41(1), 37-54.

Wildy, H. Clarke, S. & Slater, C. (2007). *International perspectives of principal preparation: How does Australia fare?* Leading & Managing Special Edition. 13 (2),s:1-14

Yıldırım, A., Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yılmaz K. (2009) Okul müdürlerinin denetim görevi. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 10(1), 19-35.