

Çağdaş Okul Yönetimi Bazı Kuramsal Temeller

Doç. Dr. Mustafa ÖZMUSUL



AKADEMİSYEN
KİTABEVİ



AKADEMİSYEN
KITABEVİ

© Copyright 2018

Bu kitabın, basım, yayın ve satış hakları Akademisyen Kitabevi A.Ş.'ne aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kağıt ve/veya başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz, dağıtılamaz. Tablo, şekil ve grafikler izin alınmadan, ticari amaçlı kullanılamaz. Bu kitap T.C. Kültür Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır.

ISBN

978-605-2396-91-9

Yayın Koordinatörü

Yasin DİLMEN

Kitap Adı

Çağdaş Okul Yönetimi
Bazı Kuramsal Temelleri

Sayfa ve Kapak Tasarımı

Kerem ACAR

Yayıncı Sertifika No: 25465

Yazar

Doç. Dr. Mustafa ÖZMUSUL

Baskı ve Cilt

Sonçağ Matbaacılık
ANKARA/2018

DOI

10.37609/akya.1509

GENEL DAĞITIM

Akademisyen Kitabevi A.Ş.

Halk Sokak 5 / A

Yenişehir / Ankara

Tel: 0312 431 16 33

siparis@akademisyen.com

www.akademisyen.com

Yazar Hakkında

Harran Üniversitesi, Eğitim Fakültesinde öğretim üyesi olan Doç. Dr. Mustafa Özmuş, Gazi Üniversitesinde lisans, Gaziantep Üniversitesinde yüksek lisans ve Hacettepe Üniversitesinde doktora çalışmasını tamamlamıştır. MEB'e bağlı devlet okullarında 2003-2013 arasında on yıllık öğretmenlik deneyimi sırasında iki Avrupa Birliği (AB) projesinin yürütücülüğünü yapmış, 2009 yılında AB eTwinning Portalı Proje Kalite Ödülü almış; birçok AB ülkesinde mesleki gelişim çalışmaları yürüterek, eğitim üzerine incelemeler yapmıştır.

Yazar, 2013 yılında öğretim üyeliğine başladığı Harran Üniversitesi, Eğitim Fakültesinde; Eğitim Yönetimi disiplinde lisansüstü eğitimlerin yanı sıra lisans eğitiminde Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi, Okul liderliği ve çağdaş liderlik yaklaşımları ve Türk Eğitim Tarihi derslerini vermektedir.

Yazar, okul politikaları, okul iklimi, okul kaynakları, TALIS ve PISA gibi uluslararası değerlendirmeler, liderlik, sosyo-ekonomik faktörlerin etkileri, karşılaştırmalı eğitim, mesleki gelişim ve inovasyon gibi konularda çalışmalar yapmıştır. Birçok akademik dergiye hakemlik yapmakta olan yazar, *Education Reform Journal* dergisinin editörlüğünü yapmaktadır.

Eğitimde karşılaştırmalı ve uluslararası çalışmalara özellikle ilgi duyan yazar, daha iyi bir eğitim sistemi özlemiyle akademik yazında ve diğer çalışmalarında eğitim alanına katkı yapmaya çalışmaktadır.

*Oğullar, kaderlerine terk edilecek yerler değildir
(Mustafa Özmusul)*

ÖNSÖZ

Bu kitapta kuram, yapı, süreç, mevzuat ve informal bazı boyutlar bakımından okul yönetimine ilişkin kuramsal temeller irdelenmiştir. Okul yönetimine ilişkin giriş niteliği taşıyan bu eserde okulun çağdaş bir sosyal yaşam alanı haline getirilmesinde okul yöneticileri, politika yapımcılar ve diğer paydaşlar için önemli olabilecek konulara değinilmiştir.

Okul yöneticileri ve okul yöneticiliğine hazırlananlar, öğretmenlik programlarında öğrenim gören lisans öğrencileri, eğitim bilimleri/eğitim yönetimi alanında lisansüstü programlarda öğrenim gören öğrenciler ile eğitim politika ve uygulamacıları, akademisyenler ve okul yönetimiyle ilgili diğer paydaşlar genel olarak bu eserin okuyucu kitlesini oluşturmaktadır. Ayrıca bu eser “Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi» dersinde yararlanılacak bir kaynak olma özelliği de göstermektedir.

Elbette okul yönetimine ilişkin hem yurtiçi hem de yurtdışında çok fazla eser verilmiştir; her biri kendi çerçevesinde iyi bir okul yönetimi için gerekenleri irdemiştir. Şunu unutmamak gerekir ki diğer disiplinlerde de olduğu gibi bir bilim alanı olan okul yönetimine ilişkin bir anlayış geliştirmek için tek bir eser yetmeyecektir. Ayrıca kitap, sadece bir bilgi edinme aracı değil aynı zamanda bir tartışma/tartıştırmaya aracıdır. Her okunan paragrafı, cümlesi bir düşünme, bir tartışma zemini demektir. Özellikle ders kitabı olarak kullanılacak yayınların haftalar boyunca derste sunulmasından ziyade zaman zaman soluk aldırması, kuramın ötesine giderek uygulamaya fırsat vermesi beklenir.

Kitapta her bölümün sonunda bireysel veya grup halinde gerçekleştirilebilecek çalışma örnekleri başlıklar halinde verilmiştir. Kitaptan yararlanan öğrenci ve profesyonellerin senaryo ve canlandırmalar geliştirmeleri beklenmektedir. Burada amaç, kuramsal bilgilerin mümkün olduğunca uygulamaya dönüştürülmesi, bilgi düzeyinden daha ileri düzeylere ulaşıl-

ması, empati becerilerinin geliştirilmesi, eleştirel bakış açısının kazanılması; kısaca örnek okul yöneticisi davranışlarının kazanılmasıdır.

Okul yöneticisinin eğitimi, yetiştirilmesi ve kendini geliştirmesinin önemi yadsınamaz. Ayrıca liyakatlı kişilerin eğitim ve okul yöneticiliği yapmaları da oldukça kritik bir konudur. Diğer taraftan okul yönetimi ile ilgili kitap, seminer, ders vb. kaynaklarda etkili bir okul yöneticisinin ne yapması ile ilgili birçok reçeteye şahit olmuşuzdur. Hatta birçok platformda okul yöneticileri aldıkları eğitimde, okudukları kitapta bu reçeteler için bunları “uygulamak mümkün değil!”, “gelsinler de benim okulu bir görsünler!” ya da “bu sistemle, mevcut kaynaklarla olmaz!” demişlerdir. Dolayısıyla etkili okul yönetimi sorunsalına sistemik olarak yaklaşmak gerekecektir. Yani, sağlam kuramsal temellerle okul yönetimine yaklaşmak yetmez; uygulamaya, deneyime ve liyakata gereken önemi vermek ve özellikle vurgulamak gerekir ki eğitimde beklenen çağdaş reformların da yapılması bir zorunluluktur. En azından etkili okul yönetimine sistemik bakış açısı bunu gerektirir.

İÇİNDEKİLER

1. KURAM	1
Yönetim Bilimine Klasik Bakış ve Eleştiri	1
Neoklasik Yaklaşım	5
Sistem ve Sistem Yaklaşımı	8
Sistem Yaklaşımının Bir Parçası Olarak	
Türk Milli Eğitiminin Amaçları	11
Türk Milli Eğitiminin Temel İlkeleri	12
Kapalı Sistem ve Entropi	18
Durumsallık Yaklaşımı	19
Toplam Kalite Yönetimi	21
Kaos Kuramı	28
Eğitim ve Yönetimine Reformist bir Yaklaşım	31
Kuram Bölümüne Dönük Bireysel/Grup Çalışmaları	36
2. YAPI	39
Yönetimde Yapı Kavramı	39
Türk Milli Eğitim Sisteminin Genel Yapısı	43
MEB Bakanlık Teşkilatı	50
Okul Yöneticilerinin Görevleri	63
Okul Yöneticilerinin Seçilmesi/Görevlendirilmesi	74
Yapı Bölümüne Dönük Bireysel/Grup Çalışması	80
3. SÜREÇ	81
Karar Verme	81
Planlama	84
Örgütlenme	88
İletişim	91
Etki	93
Eşgüdüm (koordinasyon)	95
Denetim	99
Süreç Bölümüne Dönük Bireysel/Grup Çalışmaları	101

4. YÖNETİMDE ÖNE ÇIKAN BAZI BOYUTLAR	103
Liderlik	103
Liderlik Kuramları	104
İklim	106
Kültür	107
Protokol Kuralları	110
Toplantı Yönetimi	112
Hukukun Üstünlüğü	116
Çatışma Yönetimi	118
Yönetimde Öne Çıkan Bazı Boyutlara Dönük Bireysel/Grup Çalışmaları	123
 Kaynakça	 125

Kaynakça

1. Atay, K. (2002). Okul müdürlerinin duygusal zeka düzeyleri çatışmaları çözümleme stratejileri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 31, 344-355.
2. Aydın, M. (2005). Eğitim yönetimi: Kavramlar, kuramlar, süreçler, ilişkiler. Ankara: Hatiboğlu Yayınları.
3. Başar, H. (1993). Eğitim denetçisi: Roller, yeterlikleri, seçilmesi, yetiştirilmesi. Ankara:
4. Başaran, İ. E. (2006). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi. Ankara: Ekinoks.
5. Bursalıoğlu, Z. (1999). Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış. Pegem Özel Eğitim ve Hizmetleri.
6. Bursalıoğlu, Z. (2012). Eğitim yönetiminde teori ve uygulama. Ankara: Pegem Akademi.
7. Burhanoğlu, S. (2016). Karar verme süreci. <http://www.sabriburhanoglu.com/karar-verme-sureci> adresinden erişilmiştir.
8. Can, H. (2005). Organizasyon ve yönetim. Ankara: Siyasal Kitabevi.
9. Çevik, M. (2014). Jules Henry Fayol. Ömer Livvarçin & Dilek Kurt (Eds.), *Yönetim Biliminde 49 İnsan 49 Teori içinde* (s.314-318). İstanbul: Beta Yayıncılık.
10. Çeri-Booms, M. (2014). George John Elton Mayo. Ömer Livvarçin & Dilek Kurt (Eds.), *Yönetim Biliminde 49 İnsan 49 Teori içinde* (s.75-85). İstanbul: Beta Yayıncılık.
11. Daft, R. L. (2001). *Organization theory and design*. USA: South-Western College Publishing
12. Dolu, S. (2014). W. Edward Deming. Ömer Livvarçin & Dilek Kurt (Eds.), *Yönetim Biliminde 49 İnsan 49 Teori içinde* (s.94-101). İstanbul: Beta Yayıncılık.
13. Drucker, P. (2014). 21. Yüzyıl için yönetim tartışmaları. (Çev. İrfan Bahçivangil ve Gülenay Gorbon). İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
14. Ensari, H. & Tüysüz, B. (2007). İlköğretimde kalite araçları ve sınıf içi uygulamalar. İstanbul: Morpa Kültür Yayınları.
15. Erçetin, Ş. Ş. (2000). *Lider sarmalında vizyon*. Ankara: Nobel Yayıncılık
16. Erdoğan, İ. (2002). *Okul yönetimi ve öğretim liderliği*. İstanbul: Sistem Yayıncılık
17. Güçlü, N. (2014). Kültür. Nezahat Güçlü (Ed.), *Okul Kültürü içinde* (s.1-41). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

18. Gürkaynak, N. (2014). Muzaffer Şerif Başoğlu. Ömer Livvarçin & Dilek Kurt (Eds.), *Yönetim Biliminde 49 İnsan 49 Teori içinde* (s.314-318). İstanbul: Beta Yayıncılık.
19. Hill & Raoul Wallenberg Institute. (2012). *Hukukun üstünlüğü: politikacılar için kılavuz*. Toprak, M. (Çeviri Editörü). Türkiye Barolar Birliği Yayınları, Ankara.
20. Hürriyet. (2017). Çok mutlu bir okul. <http://www.hurriyet.com.tr/cok-mutlu-bir-okul-40427924> adresinden erişilmiştir.
21. Karaman-Kepenekçi, Y. İlköğretim okulu yöneticilerinin eğitim mevzuatına ilişkin görüşleri. *Eğitim Bilimleri ve Uygulama*, 3(6), 159-174.
22. Kaya, Y. K. (1993). *Eğitim yönetimi: Kuram ve Türkiye'deki uygulama*. Ankara: Bilim Yayınları
23. Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul:Beta Yayıncılık 16. Baskı.
24. Longman. (2015). http://www.ldoceonline.com/dictionary/reform_2
25. MEB. (n.d.). MEB teşkilat şeması. <http://www.meb.gov.tr/meb/teskilat.html> adresinden erişilmiştir.
26. MEB (1973). Milli Eğitim Temel Kanunu.
27. MEB. (2007). *Halkla İlişkiler ve Organizasyon Hizmetleri: Protokol ve Görgü Kuralları*
28. MEB. (2013). Milli Eğitim Bakanlığı 2015-2019 stratejik plan hazırlık programı. https://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2013_09/20035209_meb_20152019_stratejik_plan_hazirlik_programi.pdf adresinden erişilmiştir.
29. MEB. (2014). *Tebliğler dergisi*, Ocak 2014/2676.
30. MEB. (2015). *T.C. Milli Eğitim Bakanlığı 2015-2019 stratejik planı*. Ankara.
31. MEB. (2016). Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği http://ogm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2016_11/03111224_ooky.pdf adresinden erişilmiştir.
32. MEB. (2017). *Protokol Kuralları: Eğirdir İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü*. Erişim egirdir.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2012_12/01055426_protokol_kurallari.ppt
33. Mintzberg, H. (1980). Structure in 5'S: A syntesis of the research on organization design. *Management Science*, 26(3),322-341.

34. OECD. (2014). PISA 2012 technical report /online/. Retrieved on 1st February 2014 from
35. <http://www.oecd.org/pisa/pisaproducts/PISA-2012-technical-report-final.pdf>
36. Ouchi, W. (1989). Teori z: Japonların yönetim tarzı nasıl işliyor. Çeviren Yakut Güneri. İstanbul: İlgı Yayıncılık
37. OECD. (2015). Education Policy Outlook 2015: Making Reforms Happen. Paris: OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264225442-en>
38. Ozmusul, M. (2015). Organizational Analgesics and Development of a Scale for Measuring Perceptions of University Students. *Journal Of European Education*, 5(2).
39. Ozmusul, M., Kaya, A., & Gocen, A. (2014). The effect of organizational reputation on school's policyencouraging participation in decision making process at school. *Scholars Journal of Arts, Humanities and Social Sciences*, 2(2b), 305-312.
40. Özkol, T. (2014). Douglas McGregor. Ömer Livvarçin & Dilek Kurt (Eds.), *Yönetim Biliminde 49 İnsan 49 Teori içinde* (s.75-85). İstanbul: Beta Yayıncılık.
41. Resmi Gazete. (2017). Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği
42. Resmi Gazete. (2016). Millî eğitim bakanlığının teşkilat ve görevleri hakkında kanun hükmünde kararname İle bazı kanun ve kanun hükmünde kararnamelerde değişiklik yapılmasına dair kanun. <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2016/12/20161209-5.htm> adresinden erişilmiştir.
43. Resmi Gazete. (2014). Millî Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği. http://mevzuat.meb.gov.tr/html/ilkveokuloncyon_0/yonetmelik.pdf adresinden erişilmiştir.
44. Resmi Gazete. (2011). 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname. <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/09/20110914-1.htm> adresinden erişilmiştir.
45. Resmi Gazete. (2006). Kamu idarelerinde stratejik planlamaya ilişkin usul ve esaslar hakkında yönetmelik. http://mevzuat.meb.gov.tr/html/26179_0.html adresinden erişilmiştir.

46. Resmi Gazete. (1998). Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik.
47. Şahin, A. (2004). YÖNETİM KURAMLARI ve MOTİVASYON İLİŞKİSİ. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (11), 523-547
48. Sarpkaya, R. (2002). Eğitim örgütlerinde çatışma yönetimi ve bir örnek olay. Okul müdürlerinin duygusal zeka düzeyleri çatışmaları çözümüleme stratejileri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 31, 344-355.
49. Şimşek, H. (2015). Eğitimde piramiti tersine çevirmek. <http://www.hasansimsek.net/files/E%C4%9E%C4%B0T%C4%B0MDE%20P%C4%B0RAM%C4%B0T%C4%B0%20TERS%C4%B0NE%20%C3%87EV%C4%B0RMEK.pdf> 7 Aralık 2015 tarihinde erişilmiştir.
50. Şimşek, H. (2004). Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi: karşılaştırmalı örnekler ve Türkiye için öneriler. <http://www.hasansimsek.net> adresinden erişilmiştir.
51. Taymaz, H. (2011). İlköğretim ve ortaöğretim okul müdürleri için okul yönetimi. Ankara: Pegem Akademi.
52. TDK. (1975). BSTS Felsefe Terimleri Sözlüğü. (1975). http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.56668842c609f9.52001764
53. Thomas K. W. & R. H. Kilmann. (2008). Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument. http://www.kilmanndiagnostics.com/sites/default/files/TKI_Sample_Report.pdf adresinden erişilmiştir.
54. Türk Dil Kurumu (TDK). (n.d.). Büyük Türkçe Sözlük. Erişim http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&view=bts
55. Weber, M. (2013). Bürokrasi ve Otorite, çev. H. Bahadır Akın, Adres Yayınları Ankara.
56. Williams, E. (2017). Fears, motivation and the ultimate carrot and stick. Retrieved from <http://feistysideoffifty.com/2017/02/23/fears-motivation-ultimate-carrot-stick/>
57. <https://tr.wikipedia.org/wiki/Entropi>
58. <http://www.milliyet.com.tr/okulda-parmaklik-arkasindan-yemek-gundem-2324249>
59. <http://www.haberler.com/4-yasindaki-colyak-hastasi-ahmet-kuslar-bile-ekmek-9421352-haberi>