



Okul Yöneticiliğinin Meslekleşmesi Çalıştayı Sonuç Raporu İstanbul, 29 Nisan 2018

Öncü Okul Yöneticileri Derneği tarafından “Okul Yöneticiliği Meslek Olsun” kampanyası kapsamında İMÜ, İZÜ ve İVY İrfan Okulları işbirliği ile düzenlenen Okul Yöneticiliğinin Meslekleşmesi Çalıştayı, 29 Nisan 2018 Pazar Günü İZÜ Altunizade Yerleşkesinde yapılmıştır. Çalıştaya okul yöneticileri, öğretmenler, akademisyenler, uzmanlar, STK temsilcileri ve sendika temsilcileri katılmıştır. Çalıştayda okul yöneticiliğinin meslekleşmesi konusu beş alt başlıkta tartışılmıştır:

- 1) Okul yöneticisinin **mesleki donanımı**,
- 2) Okul yöneticiliği mesleğinin **etik ilkeleri**,
- 3) Okul yöneticiliğine **adaylık** ve okul yöneticilerinin **eğitimi**,
- 4) Okul yöneticilerinin **seçilmesi** ve **görev süresi** ve
- 5) Okul yöneticilerinin **yetkileri**, **hakları** ve **ücretleri**.

Çalıştayda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

1) Okul Yöneticisinin Mesleki Donanımı

Okul yöneticilerinin sahip olması gereken mesleki yeterlikler bilgi, beceri ve değerler başlıkları altında belirlenmiş, bilgi ve beceri alanları aşağıda sıralanmıştır. Değerler başlığı altındaki yeterlikler bir sonraki alt başlık olan “Okul Yöneticiliği Mesleğinin Etik İlkeleri” altında birleştirilmiştir.

1. Öğretmenlik mesleği yeterliklerine (eğitim psikolojisi, felsefesi, sosyolojisi, eğitim programı ve yöntemleri, ölçme ve değerlendirme, materyal tasarımı ve kullanımı ve rehberlik) hakim olmalıdır.
2. Yönetim ve liderlik bilgisine sahibi olmalıdır.
3. Temel hukuk nosyonuna ve ilgili mevzuata hakim olmalıdır.
4. Bilgi teknolojisi okuryazarı olmalıdır.
5. Maliye, finans, bütçeleme bilgisine sahip olmalıdır.
6. Araştırma yöntem ve teknik bilgisine sahip olmalıdır.
7. Etkili iletişim ve hitabet becerisine sahip olmalıdır.

8. Öğrenen örgüt iklimi oluşturabilmelidir.
9. Mentorlük becerisine sahip olmalıdır.
10. Bireysel yetenekleri keşfedebilme ve geliştirme becerisine sahip olmalıdır.
11. İç paydaşların kişisel ve mesleki gelişimini destekleyebilmelidir.
12. Etkili denetleme ve değerlendirme becerisine sahip olmalıdır.
13. Değişimi ve çatışmayı yönetebilmelidir.
14. Paylaşılan vizyon ve misyonu oluşturabilmelidir.
15. Okulun hedefleri için strateji oluşturabilmelidir.
16. Proje ve organizasyon hazırlama, geliştirme ve yönetme becerisine sahip olmalıdır.
17. Liderliği okuldaki paydaşlarına dağıtabilmelidir.
18. Okul çevresi ile işbirliği yapabilmelidir.
19. Müfredat dışı (sosyal) etkinlikleri yönetme becerisine sahip olmalıdır
20. Sanatsal ve estetik becerilere sahip olmalıdır.

2) Okul Yöneticiliği Mesleğinin Etik İlkeleri

Okul yöneticiliği mesleğinin etik ilkeleri evrensel etik, kamu etiği ve eğitimde etik temaları kapsamında aşağıdaki maddeler halinde belirlenmiştir.

1. Şeffaf ve hesap verebilir olmalıdır.
2. Güvenilir olmalıdır.
3. Hakkaniyetli ve adil olmalıdır.
4. Kişilere eşit davranmalıdır.
5. Hak, yetki ve sorumluluklarını bilmelidir.
6. Önyargısız olmalıdır.
7. Tüm paydaşlarla olumlu bir iletişim ortamı oluşturmalıdır.
8. Gelişime açık olmalıdır.
9. Makamını kendi çıkarları doğrultusunda kullanmamalıdır.
10. Kamu yararını gözeterek inisiyatif kullanmalıdır.
11. Ayrımcı olmamalıdır.
12. İnsan ve çocuk haklarına saygılı olmalıdır.
13. Üstlendiği görevin bir emanet olduğu bilinciyle hareket etmelidir.
14. Farklılıkları yönetebilmelidir.
15. Başarıyı paylaşmalıdır.
16. Evrensel, toplumsal ve kültürel değerlerin farkında olmalıdır.

3) Okul Yöneticiliğine Adaylık ve Okul Yöneticilerinin Eğitimi

Okul yöneticiliğine adaylık ve okul yöneticilerinin eğitimi konusu uygulamadaki aksamalar, görevdeki okul yöneticilerinin tecrübeleri ve öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda aşağıdaki maddeler halinde belirlenmiştir.

1. Okul yöneticisi adayları, en az beş (5) yıl öğretmenlik ve iki (2) yıl müdür yardımcılığı yapmış olmalıdır.
2. Okul yöneticisi adayları okul yöneticiliği alanında uygulama ve klinik ağırlıklı yüksek lisans eğitimi almış olmalıdır.
3. Okul yöneticilerinin eğitiminde, eğitici ve mentorlük eğitimlerini tamamlayan okul yöneticileri yetiştirici okul yöneticisi olarak görev yapmalıdır.
4. Okul yöneticisi adayları en az B1 seviyesinde yabancı dil bilmelidir.
5. Yukarıdaki şartları taşımayan görevdeki okul yöneticileri tekrar okul yöneticisi olabilmek için iletişim, yönetim, psikoloji, ekonomi, mevzuat ve yeni eğitim öğretim yaklaşımları alanlarında (Mesleki Donanım konulu birinci alt başlık kapsamında) sürekli eğitim merkezleri, özel kurumlar, sendikalar, STK'lar ya da MEB'in açacağı akredite olmuş ve denetime açık 180 saatlik okul yöneticiliği eğitimi sertifikası almış olmalıdır.
6. Okul yöneticiliği adaylarının ve görevdeki okul yöneticilerinin, okul yöneticiliği eğitimleri için ödedikleri eğitim ücretleri MEB tarafından desteklenmelidir.
7. Kamu personeli olan okul yöneticiliği adaylarına ve görevdeki okul yöneticilerine, okul yöneticiliği eğitimleri için görevlendirme yöntemiyle resmi izin verilmelidir.
8. Kadın okul yöneticisi adayları için il düzeyinde kontenjan ayrılmalıdır.

4) Okul Yöneticilerinin Seçilmesi ve Görev Süresi

Okul yöneticilerinin seçilmesi ve görev süresi okul yöneticiliği görevinin mesleklaşmesinin önündeki en önemli engellerden biridir. Okul yöneticilerinin seçiminin şeffaflaşması ve görev sürelerinin bir sisteme bağlanması konusundaki görüşler aşağıda maddeler halinde belirlenmiştir.

1. Okul yöneticileri ilk kez okul yöneticiliği için yüksek lisans programı mezunu olanlardan, daha önce okul yöneticiliği yapmış olanlar için 180 saatlik sertifika programını tamamlayanlardan, münhal kadrolara okul özelinde başvuru yapanlardan seçilmelidir.
2. Okul yöneticileri, üst yönetim (il/ilçe yönetimi), müfettiş, okul müdürü, öğretmen, psikolog, iletişim uzmanı, insan kaynakları uzmanı, akademisyen, sendika temsilcisi, veli ve öğrencilerden oluşan bir komisyonla halka açık bir görüşme yoluyla seçilmelidir.
3. Görüşmede, okul yöneticisi adayının mesleki gelişimi (lisans, lisansüstü eğitimler, sertifikalar, bilimsel toplantılar vb.), mesleki birikimi (görev yaptığı kurumlardaki yönetici ve mesai arkadaşlarından aldığı referans mektupları, yürüttüğü projeler vb.) niyet mektubu (okul yöneticiliğini neden yapmak istediğini ve eğitim felsefesini belirten bir metin) ve kısa, orta ve uzun vadeli planı (aday olduğu okul için vizyonunu, hedeflerini ve stratejilerini açıklayan) örnek olay ve vaka analizini de kapsayacak şekilde sorgulanmalıdır.

- Okul yöneticileri aynı okulda en az beş yıl kalmak üzere göreve başlamalıdır. Bir okul yöneticisi aynı okulda ardarda en fazla iki dönem görev yapabilmelidir.
- Okul yöneticisinin ikinci beş yıllık dönemde aynı okulda göreve devam edebilmesi için okul toplumuna “Müdür Hakkında Referandum” uygulanmalıdır. Okul yöneticisi okul toplumuna Referandum öncesi birinci dönemine ilişkin bir sunum yapmalıdır.
- Referanduma üst yönetim (il/ilçe yönetimi), müdür yardımcıları, öğretmenler, öğrenciler, veliler, personel, paydaşlar katılmalıdır. Katılımcıların ağırlıklı puan ortalamaları farklılaşacağı için açık bir puanlama sistemi geliştirilmelidir.
- Okul yöneticiliğini kendi isteğiyle bırakan ya da tekrar okul yöneticisi olarak görevine devam edemeyenler öğretmenlik mesleğine dönebilmelidirler.
- Taşra teşkilatında il/ilçe milli eğitim müdürleri, Merkez teşkilatında daire başkanları okul yöneticileri arasından atanmalıdır.

5) Okul Yöneticilerinin Yetkileri, Hakları ve Ücretleri

Okul yöneticiliği yetkileri oldukça sınırlandırılmış, hakları olmayan ve çok ağır şartlarda sürdürülen bir görev konumundadır. Okul yöneticilerinin yetkilerinin artırılması, sosyal ve özlük haklarının tanımlanması, çalışma şartlarının iyileştirilmesi ve hak ettikleri ücretin ödenmesi ivedilik arz eden bir konudur. Okul yöneticilerinin yetkileri, hakları ve ücretleri görevdeki okul yöneticilerinin tecrübeleri ve öğretmenlerin görüşleri doğrultusunda aşağıdaki maddeler halinde belirlenmiştir.

- Okul yöneticilerinin, bir komisyon aracılığıyla, somut belgelere dayandırılmak şartıyla ve itiraz hakkı saklı kalmak üzere, okul bazlı **ödül ve ceza yetkisi** olmalıdır. Öğretmenlerin okulun dışına taşan ulusal, bölgesel ya da yerel projeleri/çalışmaları ise sırasıyla Bakanlık, Valilik ya da Kaymakamlık tarafından ödüllendirilmelidir.
- Okul yöneticilerinin **yardımcı personeli, memuru ve müdür yardımcılarını seçme yetkisi** olmalıdır. Öğretmenlerin merkezi sistemle atanma uygulaması devam etmeli, ancak somut gerekçelerin detaylı bir rapor ekiyle sunulması yoluyla **okuldan ayrılmasını teklif yetkisi** olmalıdır.
- Okul yöneticilerinin merkezi bütçeden her okula öğrenci sayısına göre ayrılan **bütçeyi kullanma yetkisi** olmalıdır. Ancak satın alma, personel istihdamı, muhasebeleştirme gibi mali süreçler ilçe milli eğitim müdürlüğü sorumluluğunda olmalıdır.
- Okul yöneticilerinin, hafifletilmiş ulusal çekirdek müfredatı aksatmamak kaydıyla yerel ihtiyaçlar, çevre şartları ve veli/öğrenci talepleri ile insan kaynağı potansiyeli çerçevesinde ders ekleme/çıkarma, günlük ve haftalık ders programını düzenleme gibi **okul bazlı müfredat düzenleme yetkisi olmalıdır**.
- Okul yöneticiliği **genel idari hizmetler sınıfında** bir meslek olmalıdır.
- Okul yöneticilerinin **yönetici asistanı** olmalıdır.
- Okul yöneticilerinin **yıpranma payı olmalıdır** (5 yıl çalışmaya 1 yıl kademe ilerlemesi, erken emeklilik hakkı, ek BES ödemesi, özel sağlık sigortası gibi).
- Okul yöneticilere eğitim-öğretim sezonu başında yapılan **kırtasiye ödemesine** ek olarak eğitim-öğretim sezonu sonunda **tatil ödemesi de** yapılmalıdır.

9. Okul yöneticilerinin günlük mesaisi ilk dersin başlamasından yarım saat önce başlamalı ve son dersin tamamlanmasının ardından yarım saat sonra bitmelidir. Haftalık çalışma saati 50 saati aşmamalıdır. Belirtilen saatlerin üzerindeki mesailer için **fazla mesai ücreti** ödenmelidir.
10. Okul yöneticilerine indirimli ulaşım imkanı yanında **en az bir öğün yemek sağlanmalı ya da yemek ücreti ödenmelidir.**
11. Lisansüstü eğitim almak isteyen okul yöneticilerine **derslere devam edebilmesi için görevli izin** verilmeli ve **lisansüstü eğitim ücretleri desteklenmelidir.**
12. Okul yöneticilerinin her yıl bir yurt içi bir yurt dışı mesleki gelişim amaçlı **bilimsel toplantı katılımı desteklenmelidir.**
13. Özellikle dezavantajlı bölgelerde okul yöneticilerine **lojman imkanı** sunulmalıdır.
14. Okul yöneticilerine, **makam ve temsil giderleri için bütçe tahsis** edilmelidir.
15. Okul yöneticilerine, okulun büyüklüğüne ve türüne göre gerekirse okul düzeyinde, ilçe milli eğitim müdürlüğü sorumluluğunda **araç kullanma imkanı** sunulmalıdır.
16. Okul yöneticilerine **ek ders ücreti ödeme uygulamasına son verilmelidir.**
17. Okul müdürünün en düşük aylık ücreti öğretmen ücretinden **%100 fazla**, müdür yardımcılarının aylık ücreti ise öğretmen maaşından **% 50 fazla** olmalıdır.
18. Okul yöneticilerinin en düşük aylık ücretlerine ek olarak, okulun büyüklüğüne, türüne, okulun bulunduğu bölgeye, iş gücüne, yöneticinin mesleki yetkinliklerine ve akademik unvanına göre **ek ödemeler yapılmalıdır.**

Okul yöneticiliğinin mesleklaşme standartlarının ana hatlarının belirlendiği Okul Yöneticiliğinin Mesleklaşmesi Çalıştayının sonuçları, “Okul Yöneticiliği Meslek Kanunu Tasarı Taslağı” hazırlandıktan sonra Ankara’da geniş katılımlı bir panel ile kamuoyuna arz edilecektir.

Öncü Okul Yöneticileri Derneği