

---

# OKUL YÖNETİCİSİ YETİŞTİRME PROGRAMI (OYYP)

## Bir Yöntem ve İçerik Önerisi

---

Aralık 2020

---



ÖNCÜ  
YÖNETİCİLER  
LEADING PRINCIPALS



# ÖNCÜ YÖNETİCİLER

Öncü Okul Yöneticileri Derneği

“Birlikte  
yönetelim”

## İlkelerimiz

Öncü Okul Yöneticileri Derneği meslektaş etkileşimini, profesyonel gelişme ve meslek bilincinin oluşması bakımından **temel ilke** olarak benimsemektedir.

|                              |                                  |                           |
|------------------------------|----------------------------------|---------------------------|
| Erdemlidir.                  | Öğrenci gelişimini önceler.      | Ayrımcılık yapmaz.        |
| Sürekli gelişmeyi esas alır. | <b>İnsan odaklıdır.</b>          | Bilimsel bilgiye dayanır. |
| Paylaşmıcıdır.               | Katılımcı bir yönetimi benimser. | Şeffaftır.                |

## Amacımız

Her okulu, bütün öğrencilerin zihinsel, duygusal, sosyal ve fiziksel potansiyellerini en üst düzeyde geliştirebildikleri bir ortama kavuşturmak için

okul yöneticiliği **meslek bilincini güçlendirmek**

okul yöneticileri arasında ulusal ve uluslararası düzeyde **etkileşim platformu kurmak**

okul yöneticiliği mesleğinin kamuoyundaki **görünürlüğünü ve etkililiğini artırmak**

okul yöneticilerinin mesleki, **sosyal ve kişisel** gelişimine **katkıda bulunmak** amacıyla kurulmuştur.



Çocukların duygusal, zihinsel, sosyal ve fiziksel gelişimi mutlu ve etkili bir okul yaşantısından geçmektedir. Bunu sağlayacak baş aktörler okul yöneticileridir. **Öncü Okul Yöneticileri Derneği** bu bilinçle kurulmuş, okul yöneticiliği mesleğini ve meslek mensuplarını temsil eden sivil bir platformdur.

## Önceliklerimiz

Okul yöneticiliği **meslek standartlarını ve etik ilkelerini** belirlemek

Etkin, ulaşılabilir ve sürdürülebilir **mesleki gelişim modeli** geliştirmek

**Okul geliştirme programları** hazırlamak

Okul yöneticileri arasında **bilgi, tecrübe ve değer paylaşım ağı** kurmak

Okul yöneticilerinin **özlük haklarını** geliştirmek

## Çalışma Alanlarımız

Üniversitelerle işbirliği halinde okul yöneticilerinin profesyonel gelişimlerine katkı sağlayacak, **ihtiyaç odaklı ve uygulamalı sertifikalı eğitimler** düzenlemek

**Sürelili ve süresiz yayınlar ve araştırmalar** ile meslek bilincini geliştirmek, yaşamboyu öğrenme kültürünü yaygınlaştırmak ve kamuoyunu farkındalığını artırmak

Mesleki gelişime ve okullarımıza doğrudan ve dolaylı katkı sağlayacak **projeler geliştirmek**

**Doğa sporları ve kültür gezileri** gibi sosyal etkinliklerle meslektaş etkileşimini artırmak

Üstlendiğimiz sorumluluğu **kolaylaştıracak ve zevkli hale getirecek** süreçleri birlikte planlamak



Öncü Okul Yöneticileri Derneği Yayınları: 15  
Rapor: 4

Okul Yöneticisi Yetiştirme Programı: Bir Yöntem ve İçerik Önerisi  
İstanbul, Aralık 2020  
e-ISBN:

#### Yazarlar

Doç. Dr. İbrahim Hakan KARATAŞ, Dr. Saffet KARAYAMAN

#### Katkıda Bulunanlar

Prof. Dr. Bahri AYDIN, Dr. Öğr. Üyesi Murat BÜLBÜL, Dr. Öğr. Üyesi Mevlüt KARA  
Dr. İsmail TONBULOĞLU, Erol DEMİR, Hanifi ÜKER, Sultan ORHAN  
Yasemin ÇETİN, Arif DEDE

#### Kapak Tasarımı ve İç Düzenleme

Ahmet KARATAŞ

Bu yayının bütün hakları Öncü Okul Yöneticileri Derneğine aittir. Kaynak göstermek şartıyla eserin tümünün veya bir kısmının elektronik, mekanik ya da fotokopi yoluyla basımı, yayımı, çoğaltımı ve dağıtımı serbesttir.

#### Atıf

Atıf Karataş, İ. H. & Karayaman, S. (2020). **Okul yöneticisi yetiştirme programı (OYYP): bir yöntem ve içerik önerisi**. İstanbul: Öncü Okul Yöneticileri Derneği Yayınları.

#### Kütüphane Bilgi Kartı

Karataş, İbrahim Hakan; Karayaman, Saffet.  
Okul yöneticisi yetiştirme programı: bir yöntem ve içerik önerisi.  
12 s., 176x250 mm  
Kaynakça var dizin yok.  
ISBN:  
1. Okul yöneticiler, 2. Meslekleşme, 3. Okul yöneticisi yetiştirme,  
4. Hizmet öncesi yetiştirme



ÖNCÜ YÖNETİCİLER  
LEADING PRINCIPALS

### Öncü Okul Yöneticileri Derneği

Sertifika Numarası: 71512


Adres: Murat Reis Mahallesi Teyyareci Muammer Sokak

No: 10/2, Üsküdar – İSTANBUL

Tel: (0216) 342 83 83 - (0505) 019 70 59

E-posta: bilgi@oncuyoneticiler.org.tr

Web: www.oncuyoneticiler.org.tr

 /oncuyoneticiler

# OKUL YÖNETİCİSİ YETİŞTİRME PROGRAMI (OYYP)

## Bir Yöntem ve İçerik Önerisi

Doç. Dr. İbrahim Hakan KARATAŞ

Dr. Saffet KARAYAMAN



ÖNCÜ  
YÖNETİCİLER  
LEADING PRINCIPALS

2020 - İstanbul



# İçindekiler

Önsöz – 6

Giriş – 7

## Okul Yöneticisi Yetiştirme Programı (OYYP) – 9

Okul ve Yönetimi – 9

Neden OYYP'ye İhtiyaç Duyulmaktadır? – 10

Halen Okul Yöneticileri Nasıl Yetiştirilmektedir? – 11

Halen Okul Yöneticileri Nasıl Seçilmektedir? – 12

OYYP'nin Katkısı – 12

Görevdeki Okul Yöneticilerinin OYYP'ye Katılımı – 13

## OYYP'nin Yöntemi ve İçeriği – 15

OYYP Nedir? – 15

Okul Yöneticisinin Mesleki Yeterlikleri – 16

OYYP'nin Uygulama İlkeleri – 17

OYYP'nin Kazandıracacağı Temel Yeterlikler – 18

OYYP'ye Aday Seçimi – 18

OYYP'nin Kapsamı – 19

## OYYP Dersleri – 21

1. Kademe: Kuramsal Dersler – 21

A) Zorunlu Dersler – 21

B. Seçmeli Dersler – 22

2. Kademe: Uygulamalı Dersler – 27

3. Kademe: Okul Deneyimi – 28

4. Kademe: Bitirme Projesi/ Tezi – 28

Sonuç – 29

Kaynaklar – 31

## Önsöz

Okul yöneticileri, okulun akademik amaçlarını yerine getirmesini sağlaması beklenen *öğretim önderleri* olduğu kadar bir örgüt ve işletme olan okulu öğrenci ve tüm personeliyle yönetmesi ve yürütmesi sorumluluğunu yüklenen kişilerdir. Değişen koşullar altında okulu idame ettirecek ve akademik başarıyı artıracak okul yöneticilerini bulmak ve görevde tutmak birçok ülke gibi Türkiye’nde üzerinde kafa yorduğu bir sorun durumundadır.

Okul yöneticiliğinin mevcut durumu ve geleceğinde sorun olarak görülen konular alanyazında üzerinde çalışılan konulardan biridir. Buna benzer girişimlerle birlikte okul yöneticilerinin yetiştirilmelerini gelişimlerini sağlamak adına kaynaklar ayrılmış ve *profesyonel bir meslek* olarak okul yöneticiliğinin *standartları ve yeterlilikleri* belirlenmiştir.

Türkiye’de okul yöneticiliğinin *standart ve yeterliklerinin* henüz belirlenmediğini ve *profesyonel bir meslek* olarak kabul edilmediğini söylemek gerekir. Türkiye’de okul yöneticiliği, öğretmenlerin ders okutma görevinin yanında verilen ikinci bir görev olarak uygulanmaktadır. Bununla birlikte, belki de bu nedenle; okul yöneticisi yetiştirmeye yönelik zorunlu bir akademik eğitim programı da bulunmamaktadır.

2023 Eğitim Vizyonu’nda yer verilen okul yöneticiliği ile ilgili hedefler bu alanda ümit vermiştir. Okul yöneticiliğinin bir kariyer mesleği olmasının hedeflenmesi ve okul yöneticilerinin lisansüstü program dâhilinde yetiştirilmesi amacının somut olarak yer alması son derece önemlidir. Ortaya konulan hedefi gerçekleştirmek için açılması muhtemel *Okul Yöneticisi Yetiştirme Programı’nın* (OYYP) da aynı beklentiyi karşılayacak düzeyde olması önem kazanmaktadır.

Uygulamadan uzak, klasik işletme yönetimi mantığıyla ilerleyen bir OYYP hayal kırıklığı olacaktır. *Uygulama ile akademinin aynı türküyü söylemesi* bir uyumu ve bu uyum da doğru teşhis ve tedaviyi sağlayabilir. Kaliteli ve alanla barışık bir OYYP’nun, okul yöneticiliği alanında yaşanan karmaşık durumda artık gerçek bir iyileşmeye katkı sunacağı ümit edilir. Dünya ölçeğinde ortaya çıkan birikim ve uygulamalardan faydalanmak da ülkemizde bu mesleğin profesyonelleşmesi için hızlandırıcı bir güç olabilir. Bu modelin alanda bir öncül ve yol gösterici olması umulmaktadır.

Bu modelin hazırlanmasında ve yayınlanmasında emeği geçen herkese teşekkür ederim. Özellikle son okumaları yaparak engin tecrübeleri ve birikimleri ile metni olgunlaştıran Öncü Okul Yöneticileri Derneği Onursal Üyeleri Prof. Dr. Aytaç Açıklalın’a ve Prof. Dr. Selahattin Turan’a mütevazi tutumları ve güçlü destekleri için teşekkür ederim.

**Doç. Dr. İbrahim Hakan Karataş**

Öncü Okul Yöneticileri Derneği

YK Başkanı





## Giriş

Türkiye’de “Okul müdürleri ne iş yapar?” sorusuna genellikle “Okulla ilgili her işi yapar.” cevabı verilebilir. Okul yöneticisi, doğrudan eğitim öğretimle ilgilenmenin yanında; eğitimle ilgisiz birçok şeyle ilgilenir; boş geçen derslere öğretmen, hizmetli maaşı için para bulmaya çalışır. Tamir, tadilat için öğrenci ve velilerden para toplar. Devamsız öğrencileri bulmaya çalışır. Boya, badana, tamirat işlerini yaptırır ve bazen de yapar. Öğretmen, memur, hizmetli, öğrenci ve velilerin sorunlarını dinler. Okulun tıkanan tuvalet borularını açtırır. Müfettişlerin nasihatlerini, eleştirilerini, üstü örtülü tehditlerini dinler.

Okulunu her gün dolaşır ve gördüğü herkese gültümser. Çocuklarla bire bir görüşür ve konuşur. Okulda çözülemeyen sorunları çözer, bulunamayan her şeyi bulur. Derse geç giren öğrencileri takip eder. Derse gelmeyen öğretmenin yerine boşta öğretmen arar ve adeta ona yalvarıp dersin boş geçmemesini sağlar. Devletin işi, çocukların eğitimi için “kötü adam” olmak zorunda kalır. Denetim görevi nedeniyle düşman sahibi de olur. Ya da kimseye karışmayarak, herkese mavi boncuk dağıtarak koltuğunu korur. Kırılan camları taktırır, okulda arızalanan, kırılan, bozulan ne varsa müdüre söylenir. Zaten müdürün bunu bilmemesi müfettişlerin soru sormalarının en temel nedeni sayılır.

Her öğrenci velisi mutlaka müdürle ya da onu temsilen yardımcısıyla görüşmek ister. İlçe ya da il müdürlüğünden en ufak bir durum olduğunda cevap istenen tek kişi yine müdürdür. Bunların yanında, iletişim uzmanlığı sanatının yardımıyla; öğretmenlerin ve diğer çalışanların gelişimini sağlamalı, okulun amaçlarını açık bir şekilde ortaya koymalı, müfredatın uygulanmasına ve değişimine öncülük etmeli, karar sürecine okulun diğer üyelerini katmalı, okulda öğrenme iklimi ve etik ilkeler oluşturabilmelidir.

Tüm bu istek ve ihtiyaçları karşılayacak bir güç tanımlaması olağanüstü kahramanları hatırlatmaktadır. Bunca sorumluluğu yüklediğimiz okul yöneticileri yasalarda olabildiğince zayıf hatta yok hükmünde tanımlanmıştır. Türkiye’de okul yöneticiliği öğretmenlere verilen, dört yıl süreli ikinci bir görev olup çağdaş gelişmeler ışığında bilimsel bir temele dayalı eğitim yöneticisi yetiştirme politikası hala geliştirilememiştir.

Okul yöneticilerinin hizmet içinde birtakım kurs ve seminerlerle eğitilmesi ve geliştirilmesi uygulamaları mevcuttur. Millî Eğitim Bakanlığı, okul yöneticilerinin



görevlendirilmesi sürecine ilişkin 2023 Eğitim Vizyonu belgesinde “*Okul Yöneticilerine Yönelik Lisansüstü Mesleki Gelişim Programlarının Yapılandırılması*” amacı ortaya konulmuştur. Bu hedef, heyecan verici bir gelişmedir. Bu amaç doğrultusunda profesyonel bir OYYP’nin geliştirilip uygulamaya sokulmasıyla okul yönetimi ve okul yöneticiliği alanındaki sorunların önemli bir kısmının çözülebileceği umulmaktadır.

MEB’in yönetici atama konusunda uzun soluklu ve sağlıklı adımlar atabilmesi için yönetici yetiştirme, seçme, istihdam etme ve geliştirme hususlarını birlikte ele alması gerekmektedir. Bu amaçla OYYP’nin yöntemi ve içeriği üzerine bu model geliştirilmiştir.

Bu modelin geliştirilmesinde Türkiye’deki iki asrı aşkın okul yöneticiliği deneyimi ile bir asra yaklaşan eğitim yönetimi alanının kuramsal birikimi, alandaki akademisyenlerin saha araştırmaları, açılan tezli ve tezsiz yüksek lisans ve doktora programları ile elde edilen tecrübe derin ve sağlam bir zemin oluşturmuştur.

Öncü Okul Yöneticiler Derneği’nce 2018 yılı boyunca yürütülen ‘*Okul Yöneticiliği Meslek Olsun Kampanyası*’, 2018 yılının Nisan ayında İstanbul’da yapılan ‘*Okul Yöneticiliği Meslek Olsun Çalıştayı*’ ve 2018 yılının Kasım ayında ‘*Okul Yöneticiliği Meslek Olsun Paneli*’, 2019 ve 2020 Türkiye Okul Yöneticileri Raporları ile diğer ilgili çalışmalarından yararlanılmıştır. Ayrıca Derneğin çoğunluğu aktif okul yöneticisi olan üyelerinin katkıları, görüş ve önerileri alınmıştır.

Okul yöneticiliği alanındaki açmazların doğru tanımlanması, uygulamadaki sorunların politika yapımcılarca da anlaşılması ve bu doğrultuda etkili ve sürdürülebilir bir okul yöneticisi yetiştirme programının uygulamaya konması adına Öncü Okul Yöneticileri Derneği tarafından hazırlanan OYYP modelinin katkı sunması umulmaktadır.



# Okul Yöneticisi Yetiştirme Programı (OYYP)

## Okul ve Yönetimi

Okullar karmaşık yapılardır ve okul yöneticileri, *kaynağı olmadıkları pek çok sorunun muhatabı ve açıklayıcısı* durumundadırlar. Okul örgütünün tüm paydaşları ve üst makamlar her sorun ya da talebin çaresini müdürde aramaktadırlar. Okul müdürü eğitimci kimliğinin yanında muhasebe işlerinden anlayan iyi bir hesap uzmanı, inşaat ve tadilat işlerinde deneyimli, iyi bir mimar, iyi bir mühendis, iyi bir iletişimci, ikna uzmanı, ailesinden fedakârlık yapabilecek kadar işi ile meşgul, edebiyat ve hitabeti güçlü, sezgileri gelişmiş, bulunduğu okulda teknolojiyi belki de en iyi kullanabilen, akademik düzeyde rapor hazırlayıp sunabilen, olası kriz ve çatışmalarda hakkaniyeti koruyabilecek kadar cesur kişiler olmalıdır.

Yalnızca sınavı kazanmak bu yetenekleri getirmeyecektir. Yalnızca bu yeteneklere göre bir seçim sürecinin başarılı olması ise imkânsıza yakındır. Öte yandan bu yeteneklerin değerlendirilmesi ise oldukça göreceli ve zor bir iştir. Kendisinin bu konuda iyi olduğu iddiasında olan yöneticinin bir genelgeyi yorumlayamaması ise bu yetenekleri anlamsız kılacaktır. Sınav bir genel elemedir ve ön şarttır. Bu barajı geçenlerin görevin gerektirdiği özel yeterliklerle donatılması gerekmektedir. 2023 Eğitim Vizyonu gereği planlanan OYYP eğitimini alanların sınava girebilmesi ön şartı da konulabilir.

Okul müdürünün görev ve sorumluluklarına ilişkin yasal metinler oldukça genel ifadelerden oluşmaktadır. Uygulamada bu yöneticiliğin nasıl yürütüleceğine iliş-

kin açıklamalar yer almamaktadır. Okul yöneticilerinden okullarla ilgili pek çok konuda ileri düzeyde yeterlilikler beklenmektedir. Okul yöneticilerinin görev ve sorumlulukları toplumda daha fazla paydaşla muhatap olma durumunu içerir. Bu durum okul yöneticilerinin yeni bilgi, beceri ve tutumlar edinmelerini zorunlu kılmaktadır. Bunun için okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi konusu büyük önem kazanmaktadır.

## Neden OYYP'ye İhtiyaç Duyulmaktadır?

Okulun geleneksel konumu ve işlevi kadar veli ve öğrenci beklentileri de değişmiştir. Öğretmen ve diğer çalışanların iç ve dış motivasyon kaynakları, değişen yaşam biçimleri ve beklentileri artık eskisi gibi değildir. Demokratikleşme ve hesap verebilirlik; etkisi her geçen gün daha fazla hissedilen bir zorlayıcı unsura dönüşmüştür. Çok kültürlülük, farklılık, kapsayıcılık gibi kavramlar etrafında okul ve eğitim, kendine yeniden yol çizmeye çalışmaktadır. Bütün bu değişim ve dönüşümler kaçınılmaz olarak önceliklerde, ilkelere, politikalarda ve sonuçta mevzuatta değişiklikler gerektirmektedir. Türkiye’de de bu dönüşümün ruhunun sahaya etkili bir biçimde aktarılamaması nedeniyle, ortaya çıkan bütün sorunlarla okul yöneticileri karşı karşıya kalmaktadırlar. Okul yöneticileri ise ya değişimi anlayamayıp geleneksel yapıyı koruyucu bir tutum takınmış, ya da kişisel itibarlarını da işe koşarak bu olağanüstü sorunlarla baş etme macerasına atılmışlardır.

Özellikle COVID-19 salgını süreci, okul yöneticilerinin hayat boyu öğrenme yeterliliğine sahip öğrenen bir önder olma yetisinin gerekliliğini ortaya koymaktadır. Değişime ve gelişime açık öğrenme alışkanlıklarının geliştirilmesi önem arz etmektedir. Tüm bu değişim ve bunun getirdiği karmaşıklık okul yöneticisinin daha fazla yeteneklere sahip olmasını gerekli kılmaktadır. Millî Eğitim Bakanlığı da bu duruma kayıtsız kalmayarak 2023 Eğitim Vizyonu’nda okul yöneticilerinin yetiştirilmesi konusunu planına almıştır. Belgede; ‘Okul yöneticiliği yüksek lisans düzeyinde mesleki uzmanlık becerisine dayalı profesyonel bir kariyer alanı olarak yapılandırılacaktır’ ve ‘Okul Yöneticilerine Yönelik Lisansüstü Mesleki Gelişim Programlarının Yapılandırılması’ hedefi açık bir şekilde ortaya konulmuştur. ‘Öğretmen ve okul yöneticilerimize yönelik bazı hizmet içi eğitim faaliyetleri, katılıma ilişkin belgelendirme uygulamasından ayrılarak üniversiteler aracılığıyla akredite sertifika programlarına dönüştürülecektir’ hedefi belirlenmiştir. Diğer taraftan Millî Eğitim Bakanı Ziya Selçuk’un kariyere ve liyakata önem verdiği



birçok kez ifade etmiş olması, okul yöneticilerinin yetiştirilmesi sürecinin ilk fırsatta ele alınacağını göstermektedir.

## Halen Okul Yöneticileri Nasıl Yetiştirilmektedir?

Ülkemizde okul yöneticiliği öğretmene verilen ikinci görev olup kadrosu olmayan, seçme sınavını kazananlar arasından dört yıllığına görevlendirme suretiyle yürütülen bir görevdir. Türkiye’de okul yöneticilerinin yetiştirilmesi diye bir zorunluluk ya da profesyonel bir bakış açısı halihazırda mevcut değildir. Ancak isteğe bağlı olarak devam edilen ‘Eğitim Yönetimi’ alanında Tezli/Tezsiz yüksek lisans ve doktora programları mevcuttur. Bu programlardan mezun olanlar, eğitim yönetimi alanına ve okul yöneticiliğine ilişkin kuramsal temel almakla birlikte uygulamaya yönelik yeterlikler bakımından zayıf kalmaktadırlar. Ayrıca bu programların MEB nezdinde ciddi bir fark oluşturduğu ve bir karşılığının olduğu söylenemez. Okul yöneticisi olmada bir ön şart olmadığı gibi fark oluşturacak bir değer de atfedilmemiştir.

Bu durum; söz konusu programların Türkiyede eğitim yönetiminin güncel sorun ve ihtiyaçlarına uzak olma sonucunu doğurmaktadır. Örneğin örgütsel davranış dersi klasik işletme ana bilim dalından kopup gelmiş ve ülkemiz okullarının yapısına uzak bir teori dersi olarak sunulmaktadır. Yine insan kaynakları yönetimi dersinin içeriği de bir fabrikanın insan kaynakları yönetimi süreci olarak varlığını sürdürmektedir. Oysaki okullarımız bambaşka paydaş ilişkilerinin olduğu son derece karmaşık yapılar olup bölgeden bölgeye, okul türlerine, okulun bulunduğu bölgenin sosyo-ekonomik ve sosyo-kültürel düzeyine göre değişen yapıdadırlar.

Eğitim yönetimi alanının uygulamalı bir alan olduğu kabul edilmekle birlikte uygulamaya yönelik ders yok denecek düzeyde azdır. Eğitim yöneticiliği daha çok bir uygulama alanı olarak kabul edilmekte ve bu programların uygulamacıların yetiştirilmesine yönelik olması gerektiği belirtilmektedir. Mevcut EYTPE programlarının ders içeriklerinin örnek olay incelemesi, vaka analizi, simülasyon, ders bazlı alan uygulaması gibi içeriklere sahip olmadığı belirlenmiştir. Alandaki öğretim üyelerinin okul ve uygulama deneyimlerinin yetersizliğinden ya da MEB’in yönetici seçme ve atamada aradığı kriterlerde böyle bir eğitimi zorunlu tutmamasının böyle bir eksikliğe neden olduğu düşünülmektedir. Ayrıca bu yöntemlere ilişkin yerli literatürde yeterli bilimsel araştırma ve yayın olmaması da bu eksikliğin bir gerekçesi olabilir.



## Halen Okul Yöneticileri Nasıl Seçilmektedir?

Okul yöneticilerinin görevlendirilmesindeki mevcut duruma kısaca baktığımızda; *müdür olarak görevlendirilmek isteyenlerde; müdür olarak görev yapmış olmak, kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı ve müdür yetkili öğretmen olarak ayrı ayrı veya toplam en az bir yıl görev yapmış olmak ya da Bakanlığın şube müdürü veya daha üst unvanlı kadrolarında görev yapmış olmak şartlarından en az bir tanesi aranmaktadır.*

*Müdür yardımcısı olarak görevlendirilmek için ise; müdür, kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı veya müdür yetkili öğretmen olarak görev yapmış olma; Bakanlığın şube müdürü veya daha üst unvanlı kadrolarında görev yapmış olma; adaylık dâhil en az iki yıl öğretmen olarak görev yapmış olma şartlarından en az bir tanesi aranmaktadır.*

Belirtilen şartları taşıyanların girdikleri yazılı sınavı kazananlar arasından belirlenen ihtiyaç kadar aday sözlü sınava alınır. *Yazılı ve sözlü sınavda başarılı olanların görevlendirilmeye esas puanları; yazılı sınav puanının %80'i ile sözlü sınav puanının %20'si dikkate alınarak belirlenir. Okul yöneticileri dört yıllığına görevlendirilir. Buldukları okulda dört yılı dolan müdür/müdür yardımcılarını aynı ya da farklı eğitim kurumlarına; buldukları okulda sekiz yılını dolduran müdür/müdür yardımcılarını ise farklı okullara yeniden görevlendirilmelerinde, Ek-1 Form puanları dikkate alınmaktadır.*

2019'dan itibaren yazılı sınavın şart koşulması, puan ağırlığının artması, sözlü notlarının yazılıya bağımlı tutulmasının okul yöneticisi atamalarındaki tartışmalara eğitim yönetimindekilerin duyarlılıklarının olduğunu göstermesi bakımından değerli ve anlamlı olduğu söylenebilir.

## OYYP'nin Katkısı

OYYP'nin tüm bu ihtiyaçlara cevap verebilir düzeyde bir içeriğe sahip olmasının temel şartı; uygulamaya /yani işin mutfağına yaklaşmak olacaktır. Ders içeriklerinin *güncel ve alanla ilgili olması, uygulama deneyimlerine ağırlık verilmesi, yaşam boyu öğrenmeye odaklanması, iş başında öğrenme, mentorlük, staj gibi deneyimleme odaklı gelişmeyi önermesi* OYYP'yi mevcut eğitim yönetimi lisansüstü programlarından ayırmaktadır.

OYYP, çoğunlukla uygulamaya dönük dersler içermekte, alanda *uygulamacı olarak aktif görev yapan yönetici ve akademisyenlerden faydalanmayı önemsemekle birlikte; staj,*



mentorlük gibi sahada yetişmeye ağırlık vermektedir. Program yöneticilik sınavına girecekler için ön şart olarak konulabileceği gibi, yöneticilik sınavını kazananlar için tamamlanması şart koşulan bir program olarak da uygulanabilir. Mevcut yöneticilerin bu programı bitirmeleri halinde görevlerine devam edebilecekleri şartı konulabilir.

Programın giderlerinin Bakanlıkça karşılanması yanında isteklilerin kendi imkânları ile bu programlara dâhil olabilmeleri ilkesi süreci daha değerli kılabilir. Ayrıca bu ilke sürecin suiistimal edilmesine de engel olacaktır. Eğitim programı devlet üniversiteleri ve vakıf üniversiteleri yanında içerik, öğretim elemanı ve öğretim yöntemi bakımından standartları karşılayan sivil toplum kuruluşları, sendikalar ya da özel öğretim kurumları tarafından da verilebilir. Bu çeşitlilik imkân ve ekonomiklik açısından elverişli bir yöntem olacaktır.

## Görevdeki Okul Yöneticilerinin OYYP'ye Katılımı

Karşılaşılabilecek önemli bir sorun halen okul yöneticiliği yapanların bu programa katılması durumunda eğitim ortamlarında oluşturacağı aksamalar ve öğrencinin eğitimindeki kesintilerdir. Bunu aşmak için programa katılmak isteyen görevdeki yöneticilerden yönetim alanında lisansüstü eğitimi tamamlamış olanlara sadece uygulama derslerini almaları önerilebilir ve okul deneyimi dersinden muaf olmaları sağlanır.

Lisansüstü düzeyde herhangi bir yöneticilik eğitimi almamış olan görevdeki yöneticiler ise kazanılmış yöneticilik haklarına bir ihlal gelmemek koşuluyla program kapsamındaki kuramsal dersleri ve sorumlulukları tamamlamak koşuluyla OYYP'yi tamamlamış sayılabilirler.

Bu kapsamda özellikle görevdeki okul yöneticileri için ikinci öğretim, uzaktan öğretim gibi alternatif uygulama önerileri sunulmalıdır. Böylelikle halen uygulamanın içindeki kişilerin programdan yararlanması da etkili bir katkı olacak, eğitim süreci uygulama süreci ile aktif ve gerçekçi bir birliktelik halini alacaktır.





INTERNATIONAL | ULUSLARARASI  
**School Principals** | **Okul Yöneticileri**  
CONFERENCE | KONFERANSI  
ISPC2021

2023 Vizyonu, Salgın Krizi ve Dijitalleşme Bağlamında

# Okul Özerkliği

## School Autonomy

24-27 Haziran / June 2021

[www.oncuyoneticiler.org.tr/ispc2021](http://www.oncuyoneticiler.org.tr/ispc2021)

Bildiri Özeti İçin Son Tarih  
Abstract Submission Deadline  
**4**  
Mayıs/May  
2021



ÖNCÜ  
YÖNETİCİLER  
LEADING PRINCIPALS



# OYYP'nin Yöntemi ve İçeriği

## OYYP Nedir?

Okul Yöneticisi Yetiştirme Programı (OYYP), **okul yöneticilerinin hizmet öncesi yetiştirilmesi amacıyla geliştirilmiş bir yöntem ve içerik önerisidir.**

**OYYP'nin yöntem boyutu** okul yöneticisi adaylarının, mesleğin gerektirdiği özel yeterlikleri, değişime uyum sağlama, önderlik etme ve sürekli öğrenme ilkeleri çerçevesinde öğrenci ve okul odaklı bir yaklaşımla uygulama ağırlıklı ve iş başında öğrenme yöntemlerini esas alan bilimsel bilgi ile uygulamanın sıcak sorunlarını anlamaya, açıklamaya ve yönetmeye uygun bir yaklaşımı önermektedir. Bu kapsamda kuram ağırlıklı derslerde *sürekli okuma, analiz, örnek olay inceleme, tartışma, eleştirel değerlendirmeler yazma* şeklinde bir yöntemi önerirken, mesleki becerilerin edinilmesi sağlamak amacıyla *okul içinde, okul dışında ve program kapsamındaki derslerde sürekli uygulama yapmaya* yönlendirmektedir.

**OYYP'nin içerik boyutu**, okul yöneticilerinin karmaşık görev tanımları, *eğitimin ve okulun karmaşıklaşan yapısı, hesapverebilirliğin, öğrenmenin, öğrenme ortam ve araçlarının, bilgi kaynaklarının ve teknolojinin, çok kültürlülüğün ve etkileşimin* her geçen gün daha fazla dönüştürdüğü eğitim alanına ve okula önderlik edebilmeleri için gereksinim duydukları alanları kapsayacak biçimde geliştirilmiştir. Bu çerçevede *öğrenim önderliği ve eylem araştırmaları dışında eğitimin toplumsal, ekonomik, hukuki,*

*politik, uluslararası ve teknoloji boyutları, alternatif eğitim modelleri, kalite ve akreditasyon süreçleri gibi kuram temelli uygulamaya yönelik dersler yanında okul yöneticilerinin yöneticilik becerilerine odaklanan iletişim, yaratıcı problem çözme, kişisel gelişim boyutlarını da içermektedir. Diğer yandan okul yöneticilerinin iş başında gelişmelerini sağlayacak okul deneyimi uygulamaları önermekte ve okul yöneticiliğine dair yeterlik ve yetkinliklere ilişkin bilimsel bilgiyi okuma, anlama, yorumlama, yararlanabilme, yeniden üretme ve yazma yeterliklerini geliştirmeyi kapsamaktadır.*

## Okul Yöneticisinin Mesleki Yeterlikleri

Okul yöneticilerinin sahip olması gereken mesleki yeterliklerine yönelik bilgi ve beceri alanları aşağıda sıralanmıştır. Bu yeterlilikler okul bağlamında değerlendirilmelidir. Örneğin, bütçeleme bilgisine sahip olmasından kast olunan okul içindeki işleyişi itibarı ile bütçeleme konusuna hâkim olmasıdır.

1. Öğretmenlik mesleği yeterliklerine (eğitim psikolojisi, felsefesi, sosyolojisi, eğitim programı ve yöntemleri, ölçme ve değerlendirme, materyal tasarımı ve kullanımı ve rehberlik) hâkim olmalıdır.
2. Yönetim ve önderlik bilgisine sahibi olmalıdır.
3. Temel hukuk nosyonuna ve ilgili mevzuata hâkim olmalıdır.
4. Bilgi teknolojisi okuryazarı ve kullanıcısı olmalıdır.
5. Maliye, finans, bütçeleme bilgisine sahip olmalıdır.
6. Araştırma yöntem ve teknik bilgisine; özellikle eylem araştırma bilgi ve becerisine sahip olmalıdır.
7. Etkili iletişim ve hitabet becerisine sahip olmalıdır. Türkçeyi iyi ve doğru kullanabilmelidir.
8. Öğrenen okul 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. Okul çevresi ile işbirliği yapabilmelidir.
18. Müfredat dışı etkinlikleri yönetme becerisine sahip olmalıdır
19. Sanatsal ve estetik becerilere sahip olmalıdır.
20. Mümkünse en az bir yabancı dili B1 düzeyinde bilmelidir.

## OYYP'nin Uygulama İlkeleri

Okul yöneticisi yetiştirme programının yüksek lisans statüsünde olması, bu programları nitelikli ve değerli hale getirecektir. Bakanlıkla, üniversiteler, özel öğretim kurumları ve sivil toplum kuruluşlarıyla yapılacak protokoller ve onların katkı ve desteğiyle yürütüleceği öngörülen bu programları açmak isteyen çok sayıda üniversite olacaktır. Okul yöneticisi yetiştirme programlarının alelacele hazırlanması olasılığı bulunmakta ve bu nedenle bahsedilen programların uygulamacı yetiştirmekten daha çok teori ağırlıklı olacağı endişesi taşınmaktadır.

Bu amaçla hazırlanan okul yöneticisi yetiştirme programlarının;

- Ağırlıklı olarak okul yöneticisinin sahip olması gereken becerilere ve uygulamaya dönük dersler içermesi,
- Örnek olay çalışmaları ile uygulama örneklerinin bolca tartışıldığı ve yerinde gözlemlenip yorumlandığı etkinlik ve uygulama projeleri içermesi,
- Saha deneyimine sahip akademisyenlerden faydalanılması,
- Lisansüstü çalışmalar yapan, akademik çalışmaları olan okul-eğitim yöneticilerinden faydalanılması,
- Eğitim sürecinin, belirlenen ölçütlere uygun ve hedefleri gerçekleştirecek nitelikte yürütüldüğünün izlenebildiği şeffaflık ve hesap verebilirlik bakımından uygun olması,
- Staj, okul deneyimi, mentorlük, ustalık-çıraklık gibi uygulamaları barındırması gerekmektedir.



## OYYP'nin Kazandıracığı Temel Yeterlikler

OYYP'den mezun olacak öğrencilerin aşağıda sıralanan yeterlikleri kazanması hedeflenmektedir:

- Eğitim kurumlarına yönelik artan toplumsal değişim taleplerini karşılayacak yönetici yeterliklerini kavrar,
- Kamu eğitim kurumları, özel sektör tarafından açılan eğitim kurumları ve yurtdışında açılan eğitim kurumlarının yönetimi konusunda ihtiyaç duyulan bilgi, beceri, tutum ve değerleri kavrar,
- Değişim ve teknoloji önderliği, öğretmen değerlendirme, performans yönetimi ve değerlendirmesi, bütçeleme becerileri, özel eğitim ve rehberlik hizmetlerinin yönetimi, proje yönetimi, veriye dayalı karar verme, okul merkezli yönetim, eylem araştırması, hukuki bağlamda ise sözleşme yöneticiliği ve idare hukuku gibi alanlarda yeni beceriler kazanır ve uygular,
- Eğitim, ekonomi, kültür ve toplum arasındaki ilişkiyi analiz edebilir,
- Özel öğretim kurumunun açılma ve planlama süreçlerinden eğitimin amaçlarına uygun olarak işletilmesine kadar birçok alanda gerekli formasyonu ve becerileri uygulayabilir,
- Eğitim yönetimi ve işletmeciliği alanında araştırma yapabilir; okulunda farklı branşlardaki öğretmenleri de bilimsel araştırma yapmaları konusunda teşvik eder ve destek olabilir.

## OYYP'ye Aday Seçimi

Okul yöneticisi yetiştirme programına kabul edilecek adaylar aşağıdaki koşulları taşımaları beklenmektedir:

- Kamu ya da özel sektörde en az 5 yıl öğretmenlik ya da bir eğitim kurumundan en az bir yıl yönetici yardımcılığı ya da yöneticilik yapmış olmak.
- ALES sınavından ya da okul yöneticisi seçme sınavından en az 70 puan almış olmak.
- Okul yöneticiliği mesleğine ve kişisel tercih ve önceliklerine ilişkin bir niyet mektubu yazmış olmak.



## OYYP'nin Kapsamı

Okul yöneticiliği eğitimi birbirini tamamlayan dört kademeli bir süreçtir:

1. *Kademe* dersleri temel kuramsal dersleri kapsamaktadır. Bu derslerden ikisi zorunlu altısı seçmeli olmak üzere 8 sekiz ders ve 24 kredi olacaktır.
2. *Kademe* dersleri 6 kredilik uygulamalı derslerdir. Bu dersler kişisel gelişim uygulamaları ve yaratıcı problem çözme dersleridir.
3. *Kademe* 10 kredilik iş başında öğrenme sürecini kapsamaktadır. Bu süreçte adaylar usta bir okul yöneticisi yanında 180 saatlik okul yöneticiliği deneyimi yaşayacaklardır.
4. *Kademe*de adaylar 20 kredilik okul yöneticiliği alanında bir bitirme projesi ya da tezi hazırlayacaklardır.

Programda sadece *Öğrenim Önderliği* ve *Eylem Araştırmaları* dersleri zorunludur. Adaylar kendilerini geliştirmek istedikleri alanlarda istedikleri dersleri seçerek kendi programlarını oluşturabilirler. Adaylar ayrıca seçtikleri bir okulda ya da yönetici yanında iş başı deneyimi yaşayacak ve danışmanlarla birlikte mezuniyet koşulu olarak bir bitirme projesi/tezi yazacaklardır.

OYYP kapsamında 10 ders, 1 okul deneyimi ve 1 bitirme tezi/projesi olmak üzere toplam 60 kredilik sorumluluğunu tamamlayan adaylar mezun olacaklardır.



**Tablo 1. OYYP Ders Programının Dönemlere Dağılımı**

| I. Dönem          | II. Dönem           | III. Dönem    | IV. Dönem             |
|-------------------|---------------------|---------------|-----------------------|
| Öğrenim Önderliği | Eylem Araştırmaları | Okul Deneyimi | Bitirme Projesi/ Tezi |
| Seçmeli Ders I    | Seçmeli Ders IV     |               |                       |
| Seçmeli Ders II   | Seçmeli Ders V      |               |                       |
| Seçmeli Ders III  | Seçmeli Ders VI     |               |                       |
| Uygulama Dersi I  | Uygulama Dersi II   |               |                       |

**Tablo 2. OYYP Derslerinin Türlerine Göre Dağılımı**

| 1. Kademe: Zorunlu Dersler (6 Kredi)                         | 1. Kademe: Seçmeli Dersler (18 Kredi)  |
|--|--|
| 1. Öğrenim Önderliği<br>2. Eğitimde Eylem Araştırmaları      | 1. Çatışma ve Stres Yönetimi<br>2. Okul ve Toplum<br>3. Okulda Rehberlik Hizmetlerinin Yönetimi<br>4. Özel Eğitim ve Yönetimi  |
| 2. Kademe: Uygulama Dersleri (6 kredi)                       | 5. Eğitimde Teknoloji Önderliği<br>6. Uzaktan Eğitim ve Yönetimi<br>7. Proje Yönetimi<br>8. Eğitim Hukuku<br>9. Okul Değerlendirme   |
| 1. Yaratıcı Problem Çözme<br>2. Kişisel Gelişim Uygulamaları | 10. Eğitimde Veriye Dayalı Yönetim<br>11. Okul-Çevre İlişkileri ve İtibar Yönetimi<br>12. Karşılaştırmalı Okul Yönetimi<br>13. Türk Eğitim Politikaları<br>14. Uluslararası Eğitim Programları ve Akreditasyon |
| 3. Kademe (10 Kredi)   | 15. Eğitimde Yeni Yaklaşımlar<br>16. Okul İşletmeciliği<br>17. Eğitimde Girişimcilik<br>18. Eğitimde Bütçe Yönetimi ve Finansman<br>19. Okul Geliştirme  |
| Okul Deneyimi  |  |
| 4. Kademe (20 Kredi)   |  |
| Bitirme Projesi/ Tezi  |  |

# OYYP Dersleri

## 1. Kademe: Kuramsal Dersler

Bu kademe 2 zorunlu ve 19 seçmeli olmak üzere 21 dersi kapsamaktadır.

### A) Zorunlu Dersler

#### 1. Öğrenim Önderliği (3+0) 3 Kredi

Bu dersin amacı okulda ve eğitim kurumlarında öğretim süreçlerini etkili hale getirmek ve okulun temel işlevi olan öğrenme öğretme süreçlerinde niteliği artırmak amacıyla temel öğrenim önderliği bilgi, beceri ve tutumlarını geliştirmek amaçlanmaktadır. Bu ders okul yöneticilerinin öğretim hedefleri belirleyebilme, uygun öğretim içeriklerinin, araç gereçlerinin, ortamının ve yöntemlerinin geliştirilmesi alanlarında öğretmenlere önderlik edebilme, okulda ölçme değerlendirme süreçlerini yönetebilme ve okulu bir sosyal öğrenme ortamı olarak düzenleyebilme yetkinliklerini kazandırmayı hedeflenmektedir. Bu ders kapsamında önderlik kavramı, önderlik teorileri, vizyon kavramı ve yönetimi, öğrenen örgütler, kurum kültürü oluşturma, iletişim, karar verme konularına ek olarak öğretim programları, öğrenme-öğretme, ölçme-değerlendirme, rehberlik hizmetleri, okul içi ve okul dışı sosyal etkinlikler ile öğretmenlerin mesleki gelişimlerine önderlik konuları işlenecektir.

### 2. Eğitimde Eylem Araştırmaları (3+0) 3 Kredi

Bu dersin amacı, eğitim kurumlarında bir sorunun analizi ve çözülmesi süreçlerinin aşamalarını kavratmak ve uygulama becerisi kazandırmaktır. Bu ders kapsamında eğitim kurumlarında ortaya çıkan sorunları tanımlama, ilgili alan yazını tarama, sahadan veri toplama, muhtemel çözüm yollarını üretme, kuruma en uygun çözüm yolunu seçme, raporlama, uygulama ve değerlendirme konuları işlenecektir.

## B. Seçmeli Dersler

### 1. Çatışma ve Stres Yönetimi (3+0) 3 Kredi

Bu dersin amacı, eğitim kurumlarında değişim, yenilik ve geçiş sürecini başarıyla yönetme becerilerinin kazandırılmasıdır. Değişim ihtiyacının analizi, ortak vizyon geliştirme, hedef ve strateji belirleme, değişimi uygulama ve değerlendirme konuları işlenecektir. Değişim sürecinde ortaya çıkan çatışmaların yönetimine ilişkin bilgi, beceri ve tutumlar analiz edilecektir.

### 2. Okul ve Toplum (3+0) 3 Kredi

Bu dersin amacı eğitim-toplum ilişkisini incelemektir. Bu ders kapsamında toplumsal talepler, fırsat eşitsizliği, toplumsal sınıf ve statü ilişkisi, cinsiyet ayrımcılığı, toplumsal dinamikler, sembolik şiddet, toplumsal değişim, toplumun eğitimden beklentileri, çok kültürlü toplumlarda eğitim, farklılıkların yönetimi, toplum ve aile, yabancılaşma, eğitimin toplumdan beklentileri gibi kavramlar ele alınacaktır.

### 3. Okulda Rehberlik Hizmetlerinin Yönetimi (3+0) 3 Kredi

Bu dersin amacı, okuldaki psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetlerinin daha etkili bir biçimde yönetilmesi ve yönlendirilmesi için okuldaki rehberlik çalışmaları ve öğrenci kişilik hizmetleri ile ilgili okul yöneticisinin yetki ve sorumluluklarını incelemektir. Bu ders kapsamında eğitim kurumlarında karmaşıklaşan rehberlik, danışmanlık ve yönlendirme hizmetlerine ilişkin rol ve sorumluluklar işlenecektir.





#### **4. Özel Eğitim ve Yönetimi (3+0) 3 Kredi**

Özel eğitim günümüzde tüm eğitim kurumlarında yaygınlaşan bir olgudur. Bu dersin amacı, yöneticilerin kurumda yürütülen özel eğitim çalışmaları ile ilgili gerekli kuramsal ve mevzuat bilgisini kavramasını ve kurumundaki özel gereksinimli öğrenciler için eğitim ortamının ve kurum kültürünün öğrencilerin özel eğitim çalışmalarını etkili bir şekilde yürütmesine imkân verecek biçimde oluşturmayı sağlayacak bilgi, beceri ve tutumları kazanmalarını sağlamaktır.

#### **5. Eğitimde Teknoloji Önderliği (3+0) 3 Kredi**

Bu dersin amacı, eğitim kurumu yöneticilerinin teknolojiyi etkin ve verimli kullanma becerisi kazanmalarını sağlamaktır. Bu ders kapsamında eğitim kurumu yöneticilerinin yönetim süreçlerinde, öğrenme-öğretme süreçlerinde, mesleki gelişimde ve okul içi ve okul dışı toplumla iletişimde teknolojiyi etkin ve verimli kullanma yollarını fark etmesi ve uygulama becerisi kazanmalarını sağlayacak konular işlenecektir.

#### **6. Uzaktan Eğitim ve Yönetimi (3+0) 3 Kredi**

Bu dersin amacı eğitim kurumu yöneticilerine uzaktan eğitimi etkin ve verimli bir biçimde yönetebilmeleri için sahip olması gereken yeterlikleri kazandırmaktır. Acil, istisnai ve kriz yönetimi kapsamında ortaya çıkan uzaktan eğitim süreçlerini, harmanlanmış eğitim bağlamında yüz yüze eğitimi uzaktan eğitimle birlikte sürdürme süreçlerini ve yüz yüze eğitimi uzaktan eğitim yoluyla destekleme süreçlerini yönetebilmesi için dijital eğitim uygulamalarını, dijital öğrenme ve öğretme yöntemlerini, dijital eğitim araç-gereçlerini ve dijital öğretim önderliği yeterliklerini bilgi, beceri ve tutum düzeyinde edinmesi bu dersin kapsamını oluşturmaktadır. Eğitim süreçlerinin öğrenci iletişimi, rehberlik ve veli iletişimi süreçlerinin dijital platformlardan sürdürebilecek yetkinlikler kazandırılması amaçlanmaktadır. Okul kültürü, örtük öğrenme vb. öğrenme ikliminde yer alan öğelerin dijital platformlardan sürdürülebilmesine yönelik farkındalık oluşturmak hedeflenmektedir.

#### **7. Proje Yönetimi (3+0) 3 Kredi**

Bu dersin amacı, eğitim kurumlarında proje geliştirme ve uygulama süreçlerini incelemektir. Eğitimle ilgili proje kavramını anlayabilmek, Avrupa Birliği,



TÜBİTAK, Kalkınma Ajansları, Üniversiteler, diğer kurum ve kuruluşlarca ya da yurtdışı fon kaynaklarınca finanse edilen alanlarda proje fikri geliştirebilmek, projeleri raporlaştırarak gerekli başvuruları yapabilmek, proje sürecini yürüterek proje uygulamalarını koordine edebilme bilgi ve becerilerini kazandırmak dersin temel amaçlarıdır. Okul kültürü, örtük öğrenme vb. öğrenme ikliminde yer alan öğelerin dijital platformlardan sürdürülebilmesine yönelik farkındalık oluşturmak hedeflenmektedir.

#### **8. Eğitim Hukuku (3+0) 3 Kredi**

Bu dersin amacı, eğitim kurumları, çalışanlar, öğrenciler, veliler ve diğer kurum ve kuruluşların hak ve sorumluluklarını ve bu tarafların birbirleriyle ilişkilerini düzenleyen hukuki ve yasal çerçeveyi fark etmelerini ve kavramalarını sağlamaktır. Bu ders kapsamında temel hukuk nosyonu ve hukuki kavramlar, eğitimle ilgili ulusal ve uluslararası yasal düzenlemeler ve mahkeme kararları incelenecek, öğrenenlerin hukukun üstünlüğü anlayışını günlük ve mesleki hayatlarına yansıtılmaları sağlanacaktır.

#### **9. Okul Değerlendirme (3+0) 3 Kredi**

Bu dersin amacı öncelikle günümüzde gittikçe karmaşıklaşan denetim kavramının farklı yönleriyle incelenmesi ve tanımlanmasıdır. Bu ders kapsamında eğitimde denetimin türleri ve ilkeleri ele alınarak bir eğitim yöneticisinin kurum içerisindeki denetim çalışmaları kuram ve uygulama boyutuyla değerlendirilecektir. Ayrıca güncel denetim anlayışlarına hâkim olan iç denetim, performans değerlendirme ve hesap verebilirlik yaklaşımlarının tartışılması amaçlanmaktadır.

#### **10. Eğitimde Veriye Dayalı Yönetim (3+0) 3 Kredi**

Bu dersin amacı, eğitim kurumlarında etkili ve yerinde karar verme bağlamında veriye dayalı karar verme yöntem ve tekniklerinin kavranmasıdır. Eğitim kurumlarında öğrenci sayısından ders başarısına, okul bütçesinden eğitim harcamalarına kadar yöneticilerin karar almalarında etkili olan birçok verinin hangi amaçlar doğrultusunda hangi yöntemlerle değerlendirileceği ve karar alma süreçlerinde nasıl kullanılacağı bu dersin içeriğini oluşturmaktadır.



### **11. Okul-Çevre İlişkileri ve İtibar Yönetimi (3+0) 3 Kredi**

Bu dersin amacı, eğitim kurumunun yakın ve uzak çevresiyle güçlü ve etkili iletişim yollarına ilişkin adaylara bilgi, beceri ve tutum kazandırmaktır. Bu ders kapsamında, eğitim kurumunun etkileşim halinde olduğu kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör, STK'lar ve toplumla ilişkileri analiz edilecek, kurumlar ve toplumsal kesimler arasında ortaya çıkması muhtemel çıkar çatışmalarının yönetimi, eğitim kurumunun kurumsal amaçları ile çevrenin talepleri arasındaki dengenin sağlanması, eğitim kurumun amaç ve çıktılarını, kurumsal, kitlesel ve sosyal medya aracılığıyla çevreye etkili bir biçimde aktarmasının yöntem ve teknikleri konuları işlenecektir.

### **12. Karşılaştırmalı Okul Yönetimi (3+0) 3 Kredi**

Bu dersin amacı, dünyanın farklı bölgelerinde eğitim sistemlerinin farklı dinamikleri ve yapıları hakkında bilgi vermektir. Bu ders kapsamında Ortadoğu, Uzakdoğu, Balkanlar, Avrupa, Afrika, Latin Amerika, Kuzey Amerika'dan seçilmiş ülkelerin eğitim sistemleri karşılaştırmalı olarak incelenecektir. Ayrıca farklı ülkelerin eğitim sistemleri yapı, amaç ve politikalar açısından incelenerek birbirleri ile ve Türk eğitim sistemi ile karşılaştırılacaktır.

### **13. Türk Eğitim Politikaları (3+0) 3 Kredi**

Bu dersin amacı, eğitim politikaları, küreselleşme ve eğitim ilişkisi ile uluslararası kurumların eğitime ve okula yansımaları hakkında bilgi vermektir. Bu ders kapsamında, politika geliştirme süreçleri, yerel, ulusal ve uluslararası politika aktörleri; BM, UNESCO, Dünya Bankası, AB, OECD, İİÖ vb uluslararası ve uluslar üstü kurumların ulusal ve küresel eğitim politikalarına etkileri, öğrenci, öğretim elemanı ve sermaye hareketliliği gibi konular tartışılacaktır. Ayrıca çeşitli boyutları ile küreselleşmenin eğitim kurumlarına etkilerinin analizi yapılacaktır.

### **14. Uluslararası Eğitim Programları ve Akreditasyon (3+0) 3 Kredi**

Bu dersin amacı, uluslararası eğitim programları ve uluslararası akreditasyon süreçleri hakkında bilgi vermektir. Bu ders kapsamında eğitim kurumlarının IB, AP vb uluslararası eğitim programlarına kabul edilme koşulları, eğitim kurumlarına yönelik uluslararası kalite güvence ve akreditasyon sistemleri, akreditasyon kuruluşları, başvurma, hazırlık, adaylık, kabul ve sürdürme işlemleri işlenecektir.



### **15. Eğitimde Yeni Yaklaşımlar (3+0) 3 Kredi**

Bu dersin amacı, alternatif eğitimin kuramsal, felsefi ve tarihi temellerinin incelenerek günümüzdeki uygulamaları geleneksel eğitim yaklaşımlarıyla ve birbirleriyle karşılaştırılarak ele alınması ve uluslararası eğitim programları ve uluslararası akreditasyon süreçleri hakkında bilgi vermektir. Bu ders kapsamında okul yöneticisi adaylarının ana akım eğitim yöntemlerine alternatif olarak geliştirilen ve Türkiye ve dünyada uygulanmakta olan eğitim yöntem, model ve yaklaşımlarının uygulama süreçlerini kavramaları, alternatif bir eğitim yaklaşımını kendi okullarına uyarlama ve uygulama sürecini yönetebilme becerilerini geliştirmeleri hedeflenmektedir.

### **16. Okul İşletmeciliği (3+0) 3 Kredi**

Bu dersin amacı, bir işletme olarak eğitim kurumunun farklı özelliklerini tanıma ve uygun işletme becerisi kazandırmaktır. Bu ders kapsamında eğitim kurumunda insan kaynakları, bütçe ve fiziki ortamın yönetimi, öğrenci, veli ve toplum beklentilerinin eğitim kurumunun işleyişine yansıtılması, eğitim kurumunun hedeflerini gerçekleştirmede etkililik ve verimlilik kavramlarının analizi, eğitim kurumunun karlılığı ve sürdürülebilirliğinin sağlanması konuları işlenecektir.

### **17. Eğitimde Girişimcilik (3+0) 3 Kredi**

Bu dersin amacı, eğitim kurumu açma sürecinin hazırlık ve uygulama aşamalarına ilişkin bilgi beceri ve tutumların kazandırılmasıdır. Türkiye’de ya da yurtdışında eğitim kurumu açma sürecinin temel unsurları, kurum açma talep sürecinin yürütülmesi, bu işlemlerin yasal dayanakları incelenerek bütüncül bir bakış açısıyla bir eğitim kurumunun nasıl açılacağı ile ilgili tüm konular incelenecektir. Bu ders kapsamında fizibilite, yatırım, planlama, kârlılık, risk analizi, kalite, arz ve talep gibi işletmecilikle ilgili kavramlar da ele alınacaktır.

### **18. Eğitimde Bütçe Yönetimi ve Finansman (3+0) 3 Kredi**

Bu dersin amacı eğitim kurumlarında finans ve bütçeleme konularında bilgi, beceri ve tutum kazandırmaktır. Bu ders kapsamında eğitim kurumlarının finans, yatırım ve bütçeleme, risk yönetimi, cari giderler, sermaye bütçeleme teknikleri, yatırım değerlendirme ve varlık fiyat modelleri vb. ile ilgili temel kavramlar öğrenilerek eğitim sektöründe bu kavramların uygulaması ve yansımaları tartışılacaktır. Ayrıca merkezi bütçeden ayrılan pay, okul aile birliği ge-



lirleri, proje fonları, bağışlar, sponsorluklar ve diğer kaynaklardan elde edilen gelirlerin bütçelenmesi ve harcanması; ek ders, cari giderler, bakım onarım ve tadilat giderleri, eğitim öğretim donanımı, kantin, yemekhane, yurt, ulaşım gibi giderlerin bütçelendirilmesi, tekliflerin hazırlanması ve satın alınması gibi konular üzerinde durulacaktır.

### **19. Okul Geliştirme**

Bu dersin amacı, okul yöneticisi adaylarının, akademik, sosyal, ekonomik kriz ya da gerileme yaşayan okullarda iyileştirme, geliştirme ve sürdürülebilir başarı için ihtiyaç duyacakları bilgi, beceri, tutum ve davranışları kazanmalarınıdır. Bu ders kapsamında okulun var olan durumunu, okulun güçlü ve zayıf yanlarını, fırsat ve tehditleri analiz edebilme ve bu analizler doğrultusunda okul gelişimi için okul toplumunu ve paydaşlarını motive etme, ortak hedefler belirleyebilme ve sürece önderlik edebilme becerilerinin geliştirilmesi konuları işlenecektir.

## **2. Kademe: Uygulamalı Dersler**

### **1. Yaratıcı Problem Çözme (0+3) 3 Kredi**

Bu dersin amacı, doğaçlama, rol oynama, tiyatro ve yaratıcı drama tekniklerinden yararlanarak katılımcıların kendini tanıma, empati kurma, takım çalışması yapma, öz güvenli olma, sosyal ilişkiler kurma ve yaratıcı problem çözme yeterliliklerini arttırarak kurum içerisindeki yönetsel problemleri çözme becerilerini geliştirmeyi sağlamaktır. Bu uygulama dersinde katılımcılar, atölye önderi eşliğinde görevleri süresince karşılaşılabilecekleri kriz, çatışma, sorun ve değişim uygulamalarına ilişkin örnek olayları canlandıracak ve kişisel deneyimleri, düşünceleri ve duyguları hakkında yansıtımlar yapacaklardır. Bu ders kapsamında bireylerin temel düşünme becerilerini geliştirme yollarını keşfederek olaylara eleştirel bakış açısıyla bakma, yaratıcı düşünme ve problem çözme yeteneklerini geliştirmek, gelişmiş bir örgüt kültürü oluşturma süreçlerini kişisel gelişim bağlamında uygulamalı olarak göstermek amaçlanmıştır.

### **2. Kişisel Gelişim Uygulamaları (0+3) 3 Kredi**

Bu dersin amacı, eğitim kurumu yöneticisi adaylarının kişisel ve sosyal gelişimlerini meslek hayatları boyunca sürdürebilecekleri bilgi, beceri ve tutum-



ları kazandırmaktır. Bu ders kapsamında okul yöneticisi adaylarının okul dışındaki öğrenme, gelişme fırsatlarını, bilimsel toplantıları, kültürel, sanatsal ve sportif etkinlikleri, katılarak deneyimleme ve bu deneyimleri okul yöneticiliği becerilerini geliştirmek amacıyla eleştirel değerlendirmeye tabi tutacak çalışmaları kapsamaktadır. Bu uygulama dersi kapsamında katılımcılar, ders danışmanlarının takip edeceği, okul ve üniversite (OYYP'nin uygulandığı kurum) dışında sürdürecekleri ve yansıtma ve değerlendirmelerle danışmanlarına ve grup arkadaşlarına dönüt verecekleri bir dönemlik kişisel gelişim planı hazırlamaları ve uygulamaları beklenmektedir.

### 3. Kademe: Okul Deneyimi

Okul Deneyimi dersi kapsamında okul yöneticisi adaylarının 12 hafta boyunca 180 saat iş başında yöneticilik stajı yapmaları hedeflenmektedir. Bu kapsamda deneyimli ve mentorlük yeterliklerini karşılayan bir okul yöneticisinin yanında okul yönetim süreçlerine ilişkin çalışmalar yapacaklardır. Bu çalışmalar, okul yönetiminin yürütmesi gereken bütün görev, rol ve sorumlulukları kapsayacak biçimde çeşitlendirilecek, haftalık yansıtma, danışman öğretim üyesi ve mentor tarafından değerlendirilerek adaya geribildirim verilecektir. Süreç boyunca haftalık görevler tanımlanacak, tanımlanan görevlere ilişkin yansıtma, eleştirel değerlendirme yazacaklardır.

### 4. Kademe: Bitirme Projesi/Tezi

Okul yöneticiliği eğitimi, bitirme projesi/tezinin hazırlanması ve jüri önünde savunulması ile tamamlanacaktır. Bu dersin amacı, program boyunca edinilen bilgi, beceri ve tutumların uygulamada yansımaları deneyimleme, bir sorun alanını tespit etme, ihtiyaç analizi yapma, literatürü tarama, sahadan veri toplama, uygun bilimsel yöntemle analiz etme, raporlama ve sunma becerilerini uygulamalı olarak kazandırmaktır. Proje/tez konusu okul yöneticiliği alanından bir konuda olacaktır. Aday proje/tez çalışmasını bilimsel bir toplantıda sunacak, hakemli bir dergide makale olarak yayımlayacak ya da bir yayınevi aracılığıyla kitap olarak yayımlayacaktır.



# Sonuç

Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve seçilmesi meselesinin eğitimin en çok tartışılan konulardan biri olduğu söylenebilir. Bunun ana sebebi, okul yöneticiliği görevinin taşıdığı anlam, üstlendiği sorumluluk ve uygulamadaki kritik işlevine rağmen bir kadrosunun olmaması, dört yıllığına öğretmene verilen ikinci görev olmasıdır. Diğer bir husus ise okul yöneticiliğinin özlük ve mali haklarının öğretmenlerden farklı olmayışı konusudur.

Okul yöneticilerinin personel, veli, mevzuat ve üst amirler arasında sıkışmaları; üzerlerindeki soruşturma baskısı alandaki sıkıntılardan bazılarıdır. Okulun hizmetli, temizlik vb. giderlerinin karşılanma sorunu ve bunun için para bulma sorumluluğu ise başlı başına çözüm bekleyen kronik bir sorundur. Günümüzde gerçekçi ve alanla ilişkili bir okul yetiştirme programına ihtiyaç vardır.

Bu modelin yegâne ve açık amacı, mahallemizde bayrak törenlerinde sesini duyduğumuz (salgın döneminde ne yazık ki duyamadığımız) okulun yöneticisinin nasıl yetiştirileceği konusuna bir katkı sunabilmektir. Çocuğumuzun okuduğu, hayatımızın önemli bir kısmını geçirdiğimiz bu yapının sorunları teoride anlatılanlardan bambaşkadır. Öte yandan birtakım sivil inisiyatiflerin okul yönetiminde teori ve uygulamayı yakınlaştırma çabalarının olduğu görülmektedir.

Okul yöneticiliği sorununun iyi anlaşılması ve okul yöneticilerinin kalitesinin artırılması için okul yöneticisi yetiştirme programı yöntem ve içerik önerisinin Türkiye’de eğitimin niteliğinin yükselmesi, okullar arası farkların azalması ve okul yöneticilerinin mesleki tatminlerinin artması bakımından değerli bir katkı olacağı öngörülmektedir.

Okulların, yöneticileri kadar; eğitimin ise okulları kadar kaliteli hizmet verebileceği unutulmamalıdır. Eğitim çalışanlarının tamamını ilgilendiren tüm yasal düzenlemelerin güncel bir yasa içinde toplanması eğitim çalışanlarını rahatlatacaktır. Mesleğini daha iyi yapmasına destek olacaktır. Mesleki etiğe hukuki standartlara kendini uydurarak sorumluluklarını daha kaliteli olarak yerine getirmesine fayda sağlayacaktır. Bu kanun içinde “okul yöneticiliği” profesyonel bir meslek olarak yerini almalıdır. Sonuç olarak; kariyer, ehliyet ve liyakatle seçilen ve yetiştirilen okul müdürü, kısa sürede göreve intibak ederek okulda herkesin huzurla çalışacağı bir ortamı oluşturabilir.





## Kaynaklar

- Açıkalın, A. (2006). Farklı yönetici yeterlilikleri. *Okul yönetimlerini geliştirme programı içinde* (s. 119-127). Ankara: İlköğretim Genel Müdürlüğü.
- Açıkalın, A. & Turan, S. (2015). *Bir anlam köprüsü inşa etme aracı olarak okullarda etkili iletişim*. Ankara: Pegem.
- Açıkalın, A., Şişman, M. & Turan, S. (2015). *Bir insan olarak okul müdürü*. Ankara: Pegem.
- Ağaoğlu, E., Altınkurt, Y., Yılmaz, K. ve Karaöse, T. (2012). Okul yöneticilerinin yeterliklerine ilişkin okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri (Kütahya ili). *Eğitim ve Bilim*, 37(164), 159-175. <http://egitimvebilim.ted.org.tr/index.php/EB/article/view/715/371> adresinden erişildi.
- Ağaoğlu, E., Gültekin, M. ve Çubukçu, Z. (2002). Okul yöneticisi yeterliklerine dayalı eğitim programı önerisi. C. Elma ve Ş. Çınkır (Ed.), *21. yüzyıl eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi sempozyumu bildirileri içinde* (s. 145-161). Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Aslan, H. ve Karip, E. (2014). Okul müdürlerinin liderlik standartlarının geliştirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20(3), 255-279. doi:10.14527/kuey.2014.011
- Balcı, A. (2008). Türkiye’de eğitim yönetiminin bilimleşme düzeyi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, (54), 181-209
- Balyer, A. (2012). Çağdaş okul müdürlerinin değişen rolleri. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*, Cilt 13(2), 75-93
- Balyer, A. & Gündüz, Y. (2011). Değişik ülkelerde okul müdürlerinin yetiştirilmesi: Türk eğitim sistemi için bir model önerisi. *Kuramsal Eğitimbilim*, 4(2), 182-197.
- Bursalioğlu, Z. (1981). *Eğitim yöneticisinin yeterlikleri*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayını.
- Charles F. W. (2008). Programs for school principal preparation in East Europe. *Journal of Educational Administration*, 46(6), 739 – 751.
- Çelik, V. (2002). Eğitim yöneticisi yetiştirme politikasına yön veren temel eğilimler. C. Elma ve Ş. Çınkır (Ed.), *21. yüzyıl eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi sempozyumu bildirileri içinde* (s. 3-12). Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Dönmez, A. ve Özer, B. (2016). İl milli eğitim müdürlerinin seçilmesi, atanması ve yetiştirilmesi. A. Aypay (Ed.), *Türkiye’de eğitim yöneticileri ve maarif müfettişleri: Seçme, atama ve yetiştirme içinde* (s. 293-304). Ankara: Pegem Akademi.
- Dönmez, B. (2002). Müfettiş, okul müdürü ve öğretmen algılarına göre ilköğretim okulu müdürlerinin yeterlikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 29, 27-45.
- Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 28(28), 531-548. <http://www.kuey.net/index.php/kuey/article/view/550> adresinden erişildi.
- Karatas, I. H. (2019). Principles of professionalism in school principalship. *Universal Journal of Educational Research*, 7(2), 588-599.



- Karatas, İ. H. (2016). Professional standards for school principals in Turkey. *Journal of Education and Training Studies*, 4(5), 51-63.
- Karataş, İ. H. (2014). EYTPE tezli ve tezsiz yüksek lisans programlarında açılan derslerin karşılaştırmalı analizi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*, 15(1), 15-34.
- Karataş, İ. H. (2016). Mevcut okul müdürlerinin hizmet-içinde/işbaşında yetiştirilmesi. *Türkiye’de Eğitim Yöneticiliği ve Maarif Müfettişliği* (Ed. A. Aypay) içinde, ss. 197-215. Ankara: Pegem.
- Karataş, İ. H. (2018). *Okul yöneticiliğinin meslekleşmesi paneli açılış konuşması*. <http://okulyoneticiligimeslekolsun.oncuyoneticiler.com/> adresinden alınmıştır.
- Karataş, İ. H. (2020). New challenge of school principals: leading the culture of “living together”. In *Empowering Multiculturalism and Peacebuilding in Schools*, (Ed. S. Polat & G. Güncavdi) pp. 130-157. IGI Global.
- Karataş, İ. H. (2020). Öğretmen ve okul yöneticilerinin motivasyon kaynakları. *Eğitimde motivasyon - kuramsal arka plan, gelişimsel dönemler ve öğrenme-öğretme* (Editörler: Ö Avcı & E. Ayyıldız) içinde ss. 239-250. Ankara: Nobel.
- Karataş, İ. H., Aydın, B. & Kara, M. (2020). *Türkiye okul yöneticileri raporu 2020 - TOYR2020*. İstanbul: Öncü Okul Yöneticileri Derneği Yayınları.
- Karataş, İ. H., Kyzy J. A., & Topuz, C. (2015). Okul yöneticileri ile eğitim yönetimi alanında yapılan bilimsel araştırmalar ve çalışan bilim insanları arasındaki ilişki. *Kuramsal Eğitim-Bilim Dergisi*, 8(1), 125-152.
- Karataş, İ. H., Radmard, S., Öksüz Gül, F., Varol, N., & Dağ, Ş. (2019). *Türkiye okul yöneticileri raporu 2019*. İstanbul: Öncü Okul Yöneticileri Derneği Yayınları.
- Karayaman, S. (2018). School administrators who serve in different institutions ethical dilemmas and their attitudes towards these dilemmas. *Asian Journal of Education and Training*, 4(3), 201-209.
- Karayaman, S. (2020). Kırk artı kırk. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 7(60), 2789-2793.
- Millî Eğitim Bakanlığı [MEB]. (2018, Haziran 21). *Millî Eğitim Bakanlığı eğitim kurumlarına yönetici görevlendirme yönetmeliği*. Resmi Gazete: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/06/20180621-8.htm> adresinden alındı.
- Millî Eğitim Bakanlığı [MEB]. (2018). *2023 eğitim vizyonu*. Ankara: Millî Eğitim Bakanlığı.
- Millî Eğitim Bakanlığı [MEB]. (2019). *2020 yılı performans programı*. <http://sgb.meb.gov.tr/www/dokumanlar/icerik/30> adresinden alınmıştır.
- Öncü Okul Yöneticileri Derneği (2018). *Okul yöneticiliği meslek olsun kampanya çalışmaları dökümü*. <http://www.oncuyoneticiler.com/okul-yoneticiligi-meslek-olsun/> adresinden alınmıştır.
- Öncü Okul Yöneticileri Derneği (2018). *Okul yöneticiliğinin meslekleşmesi çalıştay sonuç raporu (Politika Notları-9)*. İstanbul: Öncü Okul Yöneticileri Derneği Yayınları. <http://www.oncuyoneticiler.com/politika-notlari/okul-yoneticiliginin-mesleklesmesi-calistayi-sonuc-raporu-politika-notlari-6/> adresinden alınmıştır.



- Örnek, A. (2019). *Bir okul müdürü kadar okuldur*. <http://www.referansgazetesi.com.tr/yazarlar/-bir-okul-muduru-kadar-okuldur-2174.html> adresinden alınmıştır.
- Özdemir, A. (2020). Türk eğitim sisteminde eğitim yöneticilerinin yeterliklerinin ve bu yeterlik derecelerinin çok kriterli karar verme ile belirlenmesi. *Eğitim ve Bilim*, 45(204), 251-301.
- Şimşek, H. (2002). Türkiye’de eğitim yöneticisi yetiştirilemez. C. Elma ve Ş. Çinkır (Ed.), *21. yüzyıl eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi sempozyumu bildirileri* içinde (s. 307-312). Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- Turan, S. (2004). Modernizm, postmodernizm ve ‘krizdeki alan eğitim yönetimi.’ *XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı Bildiri Özetleri*, 6-9 Temmuz 2004 (syf. 78). Malatya, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi.



# OKUL YÖNETİCİSİ YETİŞTİRME PROGRAMI (OYYP)

## Bir Yöntem ve İçerik Önerisi

Okul Yöneticisi Yetiştirme Programı (OYYP), okul yöneticilerinin hizmet öncesi yetiştirilmesi amacıyla geliştirilmiş bir yöntem ve içerik önerisidir.

**OYYP'nin yöntem boyutu** okul yöneticisi adaylarının, mesleğin gerektirdiği özel yeterlikleri, değişime uyum sağlama, önderlik etme ve sürekli öğrenme ilkeleri çerçevesinde öğrenci ve okul odaklı bir yaklaşımla uygulama ağırlıklı ve iş başında öğrenme yöntemlerini esas alan bilimsel bilgi ile uygulamanın sıcak sorunlarını anlamaya, açıklamaya ve yönetmeye uygun bir yaklaşımı önermektedir.

**OYYP'nin içerik boyutu**, okul yöneticilerinin karmaşık görev tanımları, eğitimin ve okulun karmaşıklaşan yapısı, hesapverebilirliğin, öğrenmenin, öğrenme ortam ve araçlarının, bilgi kaynaklarının ve teknolojinin, çok kültürlülüğün ve etkileşimin her geçen gün daha fazla dönüştürdüğü eğitim alanına ve okula önderlik edebilmeleri için gereksinim duydukları alanları kapsayacak biçimde geliştirilmiştir.

**OYYP, dört kademedeki 60 kredilik ve 2 yıllık bir programdır.** OYYP, 6 kredilik zorunlu ve teorik Öğrenim Önderliği ve Eylem Araştırmaları dersleri ile 6 kredilik uygulamalı Yaratıcı Problem Çözme ve Kişisel Gelişim Uygulamaları derslerine ek olarak 18 kredilik seçmeli ders, 180 saatlik Okul Deneyimi ve 20 kredilik Bitirme Tezi/Projesinden oluşmaktadır.



ÖNCÜ  
YÖNETİCİLER  
LEADING PRINCIPALS

[www.uncuyoneticiler.org.tr](http://www.uncuyoneticiler.org.tr)

[f](#) [@](#) [t](#) [in](#) [You Tube](#) /uncuyoneticiler