

OECD Ülkeleri ile Türkiye'deki Okul Yöneticiliği Uygulamalarının Karşılaştırılması

Halil KARADAŞ
Beyten GÖKSUN



Halil KARADAŞ - Beyten GÖKSUN

OECD Ülkeleri ile Türkiye'deki Okul Yöneticiliği Uygulamalarının Karşılaştırılması

ISBN 978-625-6810-86-0

Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazarlarına aittir.

© 2023, PEGEM AKADEMI

Bu kitabın basım, yayım ve satış hakları Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm. Tic. AŞ'ye aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri, kapak tasarımı; mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kayıt ya da başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz ve dağıtılamaz. Bu kitap, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır. Okuyucularımızın bandrolü olmayan kitaplar hakkında yayınevimize bilgi vermesini ve bandrolsüz yayınları satın almamasını diliyoruz.

Pegem Akademi Yayıncılık, 1998 yılından bugüne uluslararası düzeyde düzenli faaliyet yürüten **uluslararası akademik bir yayınev**idir. Yayımladığı kitaplar; Yükseköğretim Kurulunca tanınan yükseköğretim kurumlarının kataloglarında yer almaktadır. Dünyadaki en büyük çevrimiçi kamu erişim kataloğu olan **WorldCat** ve ayrıca Türkiye'de kurulan **Turcademy.com** tarafından yayınları taranmaktadır; indekslenmektedir. Aynı alanda farklı yazarlara ait 1000'in üzerinde yayını bulunmaktadır. Pegem Akademi Yayınları ile ilgili detaylı bilgilere <http://pegem.net> adresinden ulaşılabilir.

I. Baskı: Eylül 2023, Ankara

Yayın-Proje: Şehriban Türüldür
Dizgi-Grafik Tasarım: Tuğba Kaplan
Kapak Tasarımı: Pegem Akademi

Baskı: Sonçağ Yayıncılık Matbaacılık Reklam San Tic. Ltd. Şti.
İstanbul Cad. İstanbul Çarşısı 48/48 İskitler/Ankara
Tel: (0312) 341 36 67

Yayıncı Sertifika No: 51818
Matbaa Sertifika No: 47865

İletişim

Macun Mah. 204. Cad. No: 141/A-33 Yenimahalle/ANKARA
Yayınevi: 0312 430 67 50
Dağıtım: 0312 434 54 24
Hazırlık Kursları: 0312 419 05 60
İnternet: www.pegem.net
E-ileti: pegem@pegem.net
WhatsApp Hattı: 0538 594 92 40

YAZARLAR HAKKINDA

Halil KARADAŞ

Şanlıurfa'nın Viranşehir ilçesinde doğdu. Liseye kadar olan öğrenimini Viranşehir'de tamamladıktan sonra, 2005 yılında Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi'nden mezun oldu. Yüksek lisansını Harran Üniversitesi Eğitim Bilimleri Bölümünde Pozitif Okul Yönetiminin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etki Düzeyi başlıklı teziyle 20013 yılında; doktorasını ise İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri bölümünde Öğrenci Taşıma Hizmetlerinde Yaşanan Güvenlik Sorunlarına İlişkin Paydaş Görüşlerinin İncelenmesi başlıklı teziyle 2020 yılında tamamladı. Mardin Artuklu Üniversitesinde öğretim üyesi olan Karadaş'ın çalışmaları okul güvenliği, öğrenci taşıma hizmetlerinin güvenliği, eğitimde liderlik, göçmen öğrenciler ve karşılaştırmalı eğitim yönetimi konularında yoğunlaşmaktadır.

ORCID No: 0000-0003-0855-3702

Beyten GÖKSUN

Beyten Göksun, Şırnak'ın İdil ilçesinde doğdu. Liseye kadar olan öğrenimini Mardin'in Nusaybin ilçesinde tamamladıktan sonra 2007 yılında başladığı Malatya İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Türkçe Öğretmenliği bölümünden 2011 yılında mezun oldu. Göksun, öğretmenliğe başladıktan sonra, akademik kariyerine başladığı Mardin Artuklu Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Yönetimi Tezsiz Yüksek Lisans programından 2022 yılında mezun oldu. 2012 yılında başladığı öğretmenlik görevine, Mardin Nusaybin Vilayetler Hizmet Birliği Ortaokulu'nda devam etmektedir.

ORCID No: 0009-0008-7603-5302

ÖN SÖZ

Gelişen dünyada değişimle yaşamak ve değişimi yönetmek için toplumun her kesiminde bulunan insanlar ve örgütler öğrenme alışkanlıklarını değiştirmek durumundadır. Toplum hayatının en temel kurumu olan okulu, bu gelişim ve değişimin dışında tutmak mümkün değildir. Okulun başarısının okul yöneticilerinin etkin liderlikleriyle ilişkili olduğu bilinmektedir. Okul yöneticilerinden okulun sorunlarına etkili çözümler üreten, karar alma konusunda aktif ve yapıcı olan, okulun her türlü beklentilerini karşılayan, liderlik vasıflarını taşıyan kişiler olması beklenmektedir. Eğitim sisteminin toplumu ulaştırmayı hedeflediği yüksek medeniyet seviyesi ve refahın sağlanabilmesi sistem içerisinde yer alan her öğenin en iyi şekilde gelişmiş olmasına bağlıdır. Eğitim kurumları; toplumun siyasi, ekonomik ve sosyal yönüyle doğrudan ilişki içerisinde. Toplum her yönüyle etkileyen ve toplumun her yönünden etkilenen kurumlar olan okulların yöneticilerinden beklenen etkili liderlik becerilerine sahip olması ve dünyaca kabul gören ülkelerin sistemlerini düzenli olarak takip etmesidir. Eğitim sisteminin uygulama alanı olan okul kurumunun bu öğelerinin eğitim ortamında ve diğer eğitim alanlarında etkin olabilmelerini sağlayan kişi öğretmendir.

Mardin Artuklu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü tarafından Ocak 2023'te kabul edilen ve Dr. Öğretim Üyesi Halil Karadaş danışmanlığında yürütülen Beyten Göksun'un Tezsiz Yüksek Lisans Projesinden üretilen bu kitap çalışması, OECD ülkelerinde uygulanan okul yöneticiliği sistemi ile Türkiye'de uygulanan okul yöneticiliği sisteminin detaylı olarak incelenmesini, Türkiye'de uygulanan okul yöneticiliği sistemiyle OECD ülkelerinde uygulanan sistemlerin karşılaştırılmasını konu edinmektedir. Bu kapsamda OECD ülkelerinden yalnızca İngiltere, Fransa, Almanya, Japonya dahil edilmiş olup bu ülkelere ek olarak PISA ve TIMMS sınavlarında yüksek başarı elde eden Singapur ve Güney Kore de araştırma kapsamına alınmıştır.

Bu kitap çalışması iki bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın birinci bölümünde Almanya, Fransa, İngiltere, Güney Kore, Japonya ve Singapur'da okul yöneticisi seçme ve yerleştirme süreci doküman analiziyle araştırılmıştır. Aynı şekilde Türkiye'de eğitim yöneticisi seçme ve yerleştirme süreci doküman analizi yoluyla incelenmiş ve araştırılan diğer ülkelerin kriterleriyle Türkiye'de uygulanan kriterlerin karşılaştırılması yapılmıştır. Araştırılan tüm ülkelerin yönetici seçilme kriterleri ayrı ayrı tablolar halinde sunulmuştur. Diğer taraftan tüm ülkelerin yönetici seçme ve yerleştirme sistemlerini detaylı olarak açıklanmış, sistemlerin birlikte değerlendirildiği tablolar oluşturulmuş ve bu tablolar aracılığıyla Türkiye'de yönetici seçme ve yetiştirme süreciyle karşılaştırılmaları sağlanmıştır. Bu kapsamda;

yönetici seçilme ve atanma durumlarının yerel veya merkezi olarak gerçekleştirilmesi, öğretmenlik şartı, yöneticilik sertifikasına sahip olma, lisansüstü eğitim, hizmet öncesi eğitim, hizmet içi eğitim, yöneticilik deneyimi gibi faktörlerin önemli kriterler olarak kabul edildiği tespit edilmiştir. Araştırmanın ikinci bölümünde ise Türkiye'de uygulanan eğitim yöneticiliği seçilme ve yerleştirme sisteminin öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi yapılmıştır.

Araştırma sonucunda Türkiye'de yönetici seçme ve atanma sürecinin, OECD ülkelerinden araştırmaya dahil edilen Almanya, Fransa, İngiltere, Japonya ile PISA ve TIMSS sınavlarında yüksek başarı elde eden Singapur ve Güney Kore'de uygulanan sistemlere göre yetersiz kaldığı bulgularla ortaya konulmuştur. Hizmet öncesi eğitim, hizmet içi eğitim, yöneticilik sertifikası, lisansüstü eğitim düzeyi, sınavların içerik ve uygulanma şekilleri bu yetersizliklerin başlıcaları olarak belirlenmiştir. Kitabın sonunda Türkiye'de okul yöneticiliği sistemiyle ilgili tespit edilen bu yetersizliklerin giderilmesi amacıyla somut önerilerde bulunulmuş, bu veri ve önerilerin yetersizliklerin giderilmesi konusunda kaynak sağlaması temenni edilmiştir.

İÇİNDEKİLER

Ön Söz.....	v
Giriş	1
1. Bölüm: OECD Ülkeleri ile Türkiye'deki Okul Yöneticiliği Uygulamalarının Karşılaştırılmasına İlişkin Doküman Analizi	5
Gelişmiş Eğitim Sistemine Sahip Ülkelerin Eğitim Yönetimi Sistemi.....	6
OECD Ülkelerinin Yönetici Atama Sistemlerine İlişkin Bilgiler	7
Almanya.....	7
Almanya Eğitim Sisteminde Yönetici Olma Kriterleri	8
Fransa.....	11
Fransa Eğitim Sisteminde Yönetici Seçilme Kriterleri.....	12
İngiltere.....	15
İngiltere Eğitim Sisteminde Yönetici Seçilme Kriterleri.....	15
Japonya.....	18
Japonya Eğitim Sisteminde Yönetici Seçilme Kriterleri	19
Güney Kore	21
Güney Kore Eğitim Sistemi İçinde Yönetici Seçilme Kriterleri.....	22
Singapur.....	25
Singapur Eğitim Sisteminde Yönetici Seçilme Kriterleri.....	26
Türkiye.....	28
Türkiye Eğitim Sisteminde Yönetici Seçilme Kriterleri	29
Türkiye'deki Eğitim Yöneticiliği Sistemine İlişkin Bilgiler	34
Araştırılan Ülkelerin Eğitim Yöneticiliği Sistemlerine İlişkin Karşılaştırma	34
2. Bölüm: Türkiye'de Okul Yöneticiliği Seçilme ve Görevlendirme Sisteminin Öğretmenlerin Gözünden Değerlendirilmesi	41
Rapor ve Sentez	67
Türkiye'deki Okul Yöneticiliği Uygulamalarının OECD Ülkeleriyle Karşılaştırılması Sonucunda Geliştirilen Öneriler	72
Kaynakça	75

GİRİŞ

Eğitim sisteminin taşımış olduğu önem düşünüldüğünde sistemin doğru şekilde ilerlemesi için önem arz eden yönetim kadrosunda yer alan yöneticilerin sahip oldukları özellikler son derece ehemmiyet taşımaktadır. Bu bağlamda OECD lkelerinin eğitim sistemlerinde var olan uygulamalar araştırılarak ortaya konulmuş, sistemlerin özellikleri incelenmiş ve Türkiye için örnek olabilecek durumlar ortaya konulmaya çalışılmıştır. Birinci problem durumunda amaç, Türkiye’de yöneticilerin yetiştirilmesi, seçimi ve denetlenmesi konusunda eksik görülen ynlelerin ortaya konulmasıdır. zmler bulmak amacıyla gelişmiş eğitim sistemlerindeki yöntem ve uygulamalar araştırılmıştır. İkinci problem durumunda ise eğitim sistemin bir diğer önemli ayağı olan ayrıca yönetici olarak seçilen öğretmenlerin konuyla ilgili fikirleri alınarak eğitim sistemi içerisinde yöneticilerden beklenen yetkinliklerin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Toplumların sahip oldukları her türlü olanakların asıl belirleyicisi eğitim kavramıdır. Tüm ülkelerin ve milletlerin geleceğini var eden eğitimin, rastgele bir şekilde tayin etmek doğru bir yaklaşım olarak kabul edilememektedir (Işık, 2003). Bireylerin ve toplumların hayatında kilit rol oynayan eğitim sistemi, bireyleri kendi kabiliyetlerini tanıma konusunda eğitmenin yanında toplumların şekillenmesinde de etkin konumdadır (Boz ve Karataş, 2020).

Bir ülkenin eğitim sistemi, yetiştirmek istediği insan profiline göre biçimlenmektedir. lkeler eğitime ilişkin vizyonlarını gelecekle yetiştirmek istedikleri insan profiline göre planlamaktadırlar. Bu anlamda karşılaştırmalı eğitim çalışmaları, ülkelerin eğitim sistemlerini ve vizyonlarını karşılaştırmalarına olanak sağlamakta eğitim ve yönetim sistemlerini başarılı ülkelere göre revize etme imknı tanımaktadır (Özerbaş ve Safi, 2022). Eğitim, farklı ülkelerde farklı şekillerde ele alınsa da insanlığı ve insani değerleri yarınlara ulaştıracak olan gücün, eğitim olduğu da bilinmektedirler. Ayrıca ülkelerin ekonomik açıdan büyümeleri için ihtiyaç duyulan kalifiyeli insan gücü sadece eğitimle sağlanabilir (Manolova-Yalçın ve Hanoğlu, 2022).

Gelişmiş toplumlarda ortaya konulan durumlar değerlendirildiğinde gelişmişliğin kriteri olarak eğitim sistemlerinin belirleyici durumunda olduğu görülmektedir. Toplumun ekonomik, siyasi ve sosyal olarak her türlü gelişimi, eğitim yoluyla bir kazanımdır. Eğitim, sadece bireyi değil; toplumun her kesimini etkileyen

bir sistemdir (Türkoğlu, 2016). Toplumsal gelişmelerin diğer toplumlardan bağımsız gerçekleşmediği, gelişen iletişim ağlarıyla toplumsal etkileşimlerin arttığı göz önünde bulundurulduğunda toplumların uygulamalar konusunda örnek teşkil etmesi beklenen bir durumdur. Buna bağlı olarak ülkeler diğer medeniyetlerde meydana gelen değişimlerden yararlanma yolunu seçmeli ve eğitim, yararlanılması gereken alanların en önemlisidir. Bu amaçla birden fazla ülkenin eğitim sistemlerinin incelendiği ve bu ülkelerde uygulanan sistemlerin karşılaştırıldığı bilim dalına karşılaştırmalı eğitim denilmektedir. Ülkelerde uygulanan farklı eğitim sistemlerin ve kültürlerin tanıtılmasını sağlayan karşılaştırmalı eğitim, bu yolla eğitim sorunlarını belirlemeyi ve yorumlamayı amaçlar (Ada ve Baysal, 2008).

Eğitim sistemlerinin toplumsal önemi düşünüldüğünde sistemin doğru şekilde ilerlemesi için önem arz eden yöneticilerin sahip oldukları özellikler son derece ehemmiyet taşımaktadır. Bu bağlamda gelişmiş eğitim sistemlerinde var olan uygulamalar araştırılarak ortaya konulmuş, uygulanan sistemlerin özellikleri incelenmiş ve Türkiye için örnek olabilecek durumlar ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Elinizdeki kitap çalışmasının amacı, gelişmiş ülkelerin okul yöneticisi seçilme kriterleriyle Türkiye'deki yönetici seçilme kriterlerinin karşılaştırılması ve Türkiye'deki uygulamaların öğretmenlerin görüşlerine göre değerlendirilmesidir. Kitap çalışması, Çalışma 1 ve Çalışma 2 olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde OECD ülkelerinden Almanya, Fransa, İngiltere, Japonya ile OECD ülkelerinden olmayıp PISA ve TIMSS sınavlarında yüksek başarı elde eden Singapur ve Güney Kore gibi gelişmiş eğitim sistemlerine sahip ülkelerin yönetici seçilme kriterleri hakkında detaylı bilgiler toplanmıştır. Bununla ilgili olarak doküman analizi yöntemi ile literatür araştırması yapıldıktan sonra, araştırmaya konu edilen ülkelere ilişkin bilgiler açıklanmış ve ulaşılan bulgular tablolar halinde verilmiştir. Araştırmaya konu olan ülkelerde uygulanan eğitim yöneticiliği sistemleri hakkında elde edilen bilgilerle Türkiye'deki yönetici atama sistemi karşılaştırılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümü kapsamında ise nitel araştırmalardan durum çalışması deseni ile Türkiye'de uygulanan yönetici atama ve seçilme sistemine ilişkin öğretmenlerin görüşleri kapsamında bir değerlendirme yapılmıştır. Türkiye'de uygulanan yönetici atama ve seçilme sistemine ilişkin Mardin'de araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden öğretmenler ile yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla aşağıdaki sorulara yanıtlar aranmıştır:

- Türkiye'de yönetici seçilme kriterleri yeterliliğiyle ilgili görüşlerinizi alabilir miyiz?
- Türkiye'de yönetici seçilme kriterleri neler olmalıdır? Lütfen açıklayınız.

-
- Türkiye'de yönetici seçilme uygulamasının yetersiz gördüğünüz yönleri nelerdir? Detaylarıyla açıklayabilir misiniz?
 - Yönetici seçilme kriterleri açısından yeterli gördüğünüz veya uygulanmasını istediğiniz bir model önerisi hakkında görüşlerinizi paylaşır mısınız?