



Eğitim Yönetiminde Kariyerin Önemi ve Kariyer Basamaklarının Özelliklerinin İncelenmesi

Zehra Dilek Pınarcıkoğlu

MEB Eğitim Yöneticisi

dilekpinarcik@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-0661-6140

İpek Pınarcıkoğlu

Matematik Öğretmeni

ipekpnrck@gmail.com, ORCID:0009-0001-7778-3221

Özet

Kariyer, bir bireyin kamu ya da özel çalışma yaşamında aynı meslek dalında ilerleyerek elde ettiği mevki, daha fazla ödül ile sorumluluk alma, çalışma hayatını geniş bir zamanda sürdürerek o işte ilerlemek anlamına gelmektedir. Hem örgütsel hem de bireysel boyuta sahip kariyer kavramında kişiler gelişim göstererek o alanda uzmanlaşmaktadır. Örgütler çalışanları gelişim konusunda desteklemek ve örgütün amacına uygun olarak hizmet etmelerini sağlamakla yükümlü iken, birey de kariyerini geliştirerek örgütsel amaçlara hizmet etmek, örgütte etkililiği sağlamakla yükümlüdür. Birey kariyer ile toplumda farklı bir rol edinir, gelişimlerini sağlayarak kişisel gelişimini tamamlayarak tüm potansiyelini etkin bir biçimde kullanmak amacını güder. Cumhuriyet sonrası Türkiye’de, merkez ve taşra teşkilatlarının yeniden yapılandırılması Tevhid-i Tedrisat Kanunu ile ilk eğitim girişimlerinden sayılmaktadır. Ardından John Dewey tarafından eğitim yöneticisi yetiştirme hususunda öneriler getirilmiş olsa da alanda somut adımlar atılamamıştır. Köy enstitüleri ile eğitimcilerin yetiştirilmesi sağlanmış ardından 1965 yılında Ankara

Üniversitesi bünyesinde ilk eğitim yöneticiliği fakültesi açılmıştır. Takibinde bu alanda farklı üniversite bölümleri açılarak alanın ihtiyacına cevap verilmiştir. Ardından YÖK tarafından lisans düzeyince eğitim yöneticilikleri programları kapatılarak yüksek lisans ve doktora düzeylerinde eğitimler başlamıştır. Günümüzde eğitim yöneticilerinin eğitimleri hizmet içi eğitim yöntemiyle yapılmaktadır. Okul müdürleri günümüz eğitim yapısında yaşanan gelişim ve değişimler neticesinde yeni sorumluluklar ve roller üstlenmişlerdir. Bireysel faktörler kadar çevresel faktörlerde bir yöneticinin liderlik model tercihi üzerinde etkilidir. Okul müdürlerinin etkinliğinin artması, kendini gerçekleştirebilmeleri için kariyer aşamasında mevcut özellikleri dikkate alınmalıdır. Ancak bu sayede okulda uygun bir iklim sağlanarak temel amaç olan başarı sağlanacaktır. Okul müdürlerinin kapasite ve yetenekleri sahip oldukları yönetim ile liderlik modelini etkilemektedir. Bir örgüt olan okulların en üst kademesinde yer alan okul yönetimi özellikle toplumu şekillendiren eğitimin kilit unsuru olması nedeniyle son yıllarda üzerinde hassasiyetle durulan bir konu haline gelmiştir. Kendine özgü bir liderliği barındırmak zorunda olan eğitim liderliği diğer formel liderliklerden farklılaşmaktadır. Okulun yapısı günümüz dünyasının koşullarına ayak uydurabilmek amacıyla sürekli değişim göstermelidir. Bu değişim sürecinde yöneticilerin liderlik standartları ile yeterlilikleri konusunda da değişime ihtiyaç duyulmaktadır. Okullarda tıpkı çevresel değişimlerde yer alan şeffaflık, hesap verilebilirlik, çoğalan rekabet gibi faktörlerden etkilenerek yeni şartlarda liderlik anlayışları ortaya çıkarmış ve rollerde yapısal değişiklikler meydana gelmiştir. Eğitimde liderler okullar ve yöneticileridir. Okul yöneticilerinin temel görevleri okul ve çalışanlarına liderlik ederek okulun amaçlarına ulaşmasını sağlamaktır. Rehberlik etmek, sorumluluğu paylaşmak, uygun eğitim öğretim ortamı sağlamak ve eğitimsel dönüşümleri yaratmak, tüm paydaşları motive etmek okul liderinin görevlerindedir. Okul yöneticisinin gösterdiği liderlik davranışları sonucunda okul etkili ya da etkisiz olarak değerlendirilir. Amaçlar okul çalışanları ve öğrencilere benimsenmeli, dışsal çevre iyi yönetilmelidir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Yönetimi, Kariyer, Kariyer Basamakları

The Importance of Career in Education Management and the Examination of the Characteristics of Career Steps

Abstract

Career means the position that an individual obtains by progressing in the same profession in public or private working life, taking responsibility with more rewards, continuing his working life in a wide time and progressing in that job. People specialize in this field by developing in the concept of a career that has both an organizational and individual dimension. While organizations are obliged to support employees in development and ensure that they serve in accordance with the purpose of the organization, the individual

is also obliged to serve organizational goals by developing his career and ensuring effectiveness in the organization. An individual acquires a different role in society with a career, aims to use his/her full potential effectively by completing his/her personal development by ensuring his/her development. In post-republican Turkey, the restructuring of central and provincial organizations is considered one of the first educational initiatives with the Tevhid-i Tedrisat Law. Then, although suggestions were made by John Dewey about training an education manager, concrete steps could not be taken in the field. After the training of educators was provided through village institutes, the first faculty of education management was opened at Ankara University in 1965. In its follow-up, different university departments were opened in this field and the needs of the field were answered. Subsequently, education management programs at the undergraduate level were closed by the Council of Higher Education and education at the master's and doctoral levels began. Today, the training of education managers is carried out by in-service training method. School principals have assumed new responsibilities and roles as a result of the developments and changes in today's educational structure. Environmental factors as well as individual factors have an impact on a manager's leadership model preference. In order for the effectiveness of school principals to increase and for them to realize themselves, their current characteristics at the career stage should be taken into account. However, thanks to this, a suitable climate will be provided at the school and success, which is the main goal, will be achieved. The capacity and abilities of school principals affect the management and leadership model they have. School management, which is an organization at the highest level of schools, has become an issue that has been focused on with sensitivity in recent years, especially due to the fact that it is a key element of education that shapes society. Educational leadership, which has to accommodate its own unique leadership, differs from other formal leadership. The structure of the school should constantly change in order to keep up with the conditions of today's world. In this process of change, there is also a need for change in the leadership standards and competencies of managers. Schools have been affected by factors such as transparency, accountability, increasing competition in environmental changes, have revealed leadership concepts in new conditions and structural changes in roles have occurred. The leaders in education are schools and their administrators. The main tasks of school administrators are to ensure that the school achieves its goals by leading the school and its employees. Guiding, sharing responsibility, providing an appropriate educational environment and creating educational transformations, motivating all stakeholders are among the duties of the school leader. As a result of the leadership behaviors shown by the school administrator, the school is evaluated as effective or ineffective. The goals should be adopted by school employees and students, the external environment should be managed well.

Key Words: Education Management, Career, Career Steps

Giriş

Eğitim yönetimi çerçevesinde örgütler için en önemli unsur insandır. İnsanların bir arada yaşamasından doğan yönetim, nitelikli yöneticiler ile sağlanabilir. Yöneticilerin niteliklerini artırmak, onları modern düşünce ve yaklaşımlar ile destekleyip geliştirmek ve onları uzmanlaştırma ile sağlanabilir.

Okul yönetimi eğitim yönetiminin okulda uygulanması ile gerçekleşir. Yapı ve işleyiş bakımından her örgütte olduğu gibi eğitim kurumlarında da yoğun bürokratik özellikler mevcuttur ve diğer eğitim yöneticilerinden rol, statü bakımından okul yöneticileri farklılık göstermektedir.

Okul yöneticisi bu alanda eğitim görmüş, liderlik vasfına sahip olması son derece önemlidir (Günay, 2004, s. 86).

Eğitim yönetimi 20. yy'ın ikinci yarısında ortaya çıkmış araştırma ve uygulamayı içeren bir bilim dalıdır. Örgütsel yapı, liderlik, eğitim örgütlerinde karar alma dahil birçok konuyu irdeleyen eğitim yöneticilerine kaynaklık eden bir disiplindir (Aydın ve Uysal, 2014, s. 179).

Eğitim yönetiminde yapılan araştırmalar öğretmen, yönetici, öğrenci ve ortam ile ilgili yapılabilir. Hem nitel hem nicel türde araştırmalar ile karma modelde de yapılan araştırmalar mevcuttur.

Çoğunlukla anket veri toplama aracı kullanılarak araştırmalar yapılmakta, örneklem seçiminde ise yetersiz kalındığı, karşılaştırmalı araştırmalara daha çok ihtiyaç duyulduğu düşünülmektedir (Balcı ve Apaydın, 2009, s. 339).

Eğitim Yönetiminde Kariyer

Kariyer, bir bireyin kamu ya da özel çalışma yaşamında aynı meslek dalında ilerleyerek elde ettiği mevki, daha fazla ödül ile sorumluluk alma, çalışma hayatını geniş bir zamanda sürdürerek o işte ilerlemek anlamına gelmektedir. Hem örgütsel hem de bireysel boyuta sahip kariyer kavramında kişiler gelişim göstererek o alanda uzmanlaşmaktadır.

Örgütler çalışanları gelişim konusunda desteklemek ve örgütün amacına uygun olarak hizmet etmelerini sağlamakla yükümlü iken, birey de kariyerini geliştirerek örgütsel amaçlara hizmet

Eğitim Yönetiminde Kariyerin Önemi ve Kariyer Basamaklarının Özelliklerinin İncelenmesi

etmek, örgütte etkililiği sağlamakla yükümlüdür (Bakioğlu ve İnanđı, Öğretmenin kariyer gelişiminde müdürün görevleri, 2001, s. 514).

Geleneksel yaklaşımda kariyer kavramı yönetici ve profesyoneller için kullanılırken günümüz koşullarında örgütün tüm çalışanları için kullanılan bir kavram haline gelmiştir. Aslında odak noktasında insan olan kariyer, bireyin tüm mesleki çalışma hayatında çalıştığı tüm pozisyonlar olarak adlandırılabilir.

Psikolojik ve sosyal boyutlar kariyerde önemli noktalardır. Birey kariyer ile toplumda farklı bir rol edinir, gelişimlerini sağlayarak kişisel gelişimini tamamlayarak tüm potansiyelini etkin bir biçimde kullanmak amacını güder (Yeşil, 2011, s. 4-5).

Kariyer yaş ile bağlantılı olarak beş basamaktan oluşmaktadır.

Bunlar;

1. Büyüme Basamağı:

İhtiyaç ve üretilen hayaller bu basamağın başında baskındır. Genel olarak 0-14 yaş arasını kapsayan dönemdir.

2. Keşfetme Basamağı:

Kendini tanıma, meslekleri tanıma ve son yıllarında ise ilk iş tecrübesini edinme sürecidir ve 15-25 yaş arasını kapsayan süreçtir.

3. Yapılanma Basamağı:

25-44 yaş arası dönemi kapsar. Uygun işi bulduktan sonra o işte kalıcı olmanın amaçlandığı dönemdir. Kariyer hedefi belirlendikten sonra mesleki gelişimin ve durulmanın yaşandığı bir dönemdir.

4. Muhafaza Basamağı:

Elde edilen makamın korunmasının temel hedef olarak belirlendiği 45-64 yaş arası dönemdir.

5. İniş Basamağı:

Bilişsel ve fiziksel performansın düştüğü 65 yaş ve üstünü kapsayan süreçtir (Bakioğlu, 1994, s. 17).

Okul Müdürlüğünde Kariyer

Cumhuriyet sonrası Türkiye’de, merkez ve taşra teşkilatlarının yeniden yapılandırılması Tevhid-i Tedrisat Kanunu ile ilk eğitim girişimlerinden sayılmaktadır. Ardından John Dewey tarafından eğitim yöneticisi yetiştirme hususunda öneriler getirilmiş olsa da alanda somut adımlar atılamamıştır.

Köy enstitüleri ile eğitimcilerin yetiştirilmesi sağlanmış ardından 1965 yılında Ankara Üniversitesi bünyesinde ilk eğitim yöneticiliği fakültesi açılmıştır. Takibinde bu alanda farklı üniversite bölümleri açılarak alanın ihtiyacına cevap verilmiştir.

YÖK tarafından lisans düzeyince eğitim yöneticilikleri programları kapatılarak yüksek lisans ve doktora düzeylerinde eğitimler başlamıştır. Günümüzde eğitim yöneticilerinin eğitimleri hizmet içi eğitim yöntemiyle yapılmaktadır (Aksakal, 2020, s. 20-21-23).

21. yüzyılda okul lideri olarak görülen müdürlerin mesleki zorluklarla başa çıkabilmeleri amacıyla yetiştirilmeleri gerekmektedir.

Seminer, eğitim, mesleki öğrenme çalışmaları aslında bir yetişkin öğrenme süreci olarak karşımıza çıkmaktadır. Özenli mesleki profesyonel eğitime tabi tutulmaları gerekir (Işık ve Çetin, 2019, s. 825).

Okul müdürleri günümüz eğitim yapısında yaşanan gelişim ve değişimler neticesinde yeni sorumluluklar ve roller üstlenmişlerdir. Bireysel faktörler kadar çevresel faktörlerde bir yöneticinin liderlik model tercihi üzerinde etkilidir.

Okul müdürlerinin etkinliğinin artması, kendini gerçekleştirebilmeleri için kariyer aşamasında mevcut özellikleri dikkate alınmalıdır. Ancak bu sayede okulda uygun bir iklim sağlanarak temel amaç olan başarı sağlanacaktır.

Okul müdürlerinin kapasite ve yetenekleri sahip oldukları yönetim ile liderlik modelini etkilemektedir (Yavuz Çiftçi, 2007, s. 7-8).

Okul yöneticilerinin göreve atanma yaşı ortalama 42 yaş olarak tespit edilmiştir. Pek çok okul yöneticisi kariyer evrelerinde son 3 basamak olan yapılanma, muhafaza ve iniş evrelerindedir (Bakioğlu, 1994, s. 18)

Okul Müdürlerinde Kariyer Basamakları

Okul müdürlüğünde 4 kariyer basamağı evresi yaşanmaktadır. Her aşamanın avantajı ve dezavantajı mevcuttur.

1. Basamak Başlangıç:

Bu basamağın ilk yılında yönetici, kendinden önce o makamda bulunan meslektaşının tam tersi davranışları sergiler, değişimi başlatma girişimlerinde bulunur, çoğu zaman çalışanlar yönetsel yapılanma ve organizasyon boyutlarında yeni yöneticiye karşı koyar.

İkinci yılda ise yönetici kendi ideallerini ve istediği değişimleri okulun yapısını göz önüne alarak uygulamaya koyar. Temelde başlangıç basamağı işbaşında öğrenme ve değişimler olmak üzere iki ana işlemde oluşmaktadır.

İşbaşında öğrenme bu süreçte gerçekleşir. Ancak karşılaşılan problemlere göre öğrenme süreç içinde farklı zamanlarda meydana gelir. Yönetici kendi isteklerini okulun sınırlarında ve yapısında şekillendirerek kendini kısıtlar. Yönetici belirsizlik içindedir, bu nedenle bilgi ve becerilerini geliştirmek için çok fazla çaba harcar.

2. Basamak Gelişme:

Göreve başladıktan üç ile dört yıl sonraki dönemdir. Profesyonel gelişim ile okulu iyileştirmeye yönelik etkili bir çalışmaya girilen dönemdir. Geniş çapta değişikliklerin yapıldığı, okulun

geliştirildiği, başlangıç aşamasında düşünülen ancak uygulanamayan değişimlerin gerçekleştiği zamandır.

Yönetici açısından en az güçlükle karşılaşılan, rahat hissedilen, çevre ile iletişimin güçlendiği, en etkin, en ödüllendirici, tatminin fazla olduğu, okulun ve yönetimin en etkili olduğu, iş birliğinin fazla olduğu basamaktır.

3. Basamak Otonomi:

Okul yöneticiliğinde 8 yıldan fazla deneyimin ardından gelen basamaktır. Deneyim fazladır ancak yöneticiler rollerini üstlenmekte sorunlar yaşar ve kendilerini rahat ve uzman olarak hissetmezler.

Yöneticilerde geçmiş yıllara özlem, değişime direnme ve otokratik bir yapıya özenme, yeteneklerinden şüphe vardır.

4. Basamak Bağlantısızlık:

Yöneticilerde motivasyon kaybı, görevi yerine getirmede zorlanma, iş baskısı hissetme görülmektedir. Okulda hiçbir gelişim gözlenmez. Personelin motivasyonunda kayıplar yaşanır.

Zamanlarının çoğunu okul dışında geçirmeye başlayan yöneticiler, etkinliklerini giderek kaybeder, profesyonel uzmanlıklarını geliştirmek için çaba harcamaz, kişisel hayatlarını ön planda tutarlar (Bakioğlu, 1994, s. 20-27).

Günümüzde okul müdürlüğü kariyer basamakları incelendiğinde öncelikle okul müdürü nasıl olunur? sorusunun yanıtını aramakla konuya başlamak uygun olacaktır.

1998 yılına kadar okul yöneticileri, MEB tarafından öğretmen ve müdür yardımcılığı görevinde olanlardan göreceli ölçütlere göre seçilmekteydi. Bu kişiler okul yöneticiliğinde alanında eğitim ve deneyime yeterli düzeyde sahip değillerdi.

Son yüzyıla kadar öğretmen bilgi ve becerileri okul müdürlüğü için yeterli kabul edilmekteydi. Öğretmen ve okul müdürlüğü rolleri birbirine karıştırılmaktaydı.

Eğitim Yönetiminde Kariyerin Önemi ve Kariyer Basamaklarının Özelliklerinin İncelenmesi

Eğitim kurumları bu nedenle öğretmenlik esastır algısıyla yönetim alanında amatör olan kişilerce yürütölmekteydi. 1995 yılında yayınlanan yönetmelik ile yöneticiliğe ilişkin atanmada genel ve özel şartlar belirlendi (Bakioğlu ve Özcan, 2001, s. 42-43).

Millî Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumlarına yönetici seçme ve görevlendirme yönetmeliği (MEB, 2021) incelendiğinde yönetici olarak görevlendirilecek kişilerde aranan genel şartlar ve müdür olarak görevlendirilecek kişilerde genel şartlara ilave olarak aranacak özel şartlar yer almaktadır.

Millî eğitim bakanlığı personelinin görevde yükselme, unvan değişikliği ve yer değiştirme suretiyle atanması hakkında yönetmelik (MEB, 2013) incelendiğinde görevde yükselmeye tabi tutulacak kadrolar; yönetim hizmetleri grubu için şube müdürlüğu, yardımcı hizmetler için talim ve terbiye kurulu uzmanı, eğitim uzmanı; bazı kadrolar için İl ve İlçe MEM kadroları olduğu görölmektedir.

Aranacak şartlar şunlardır:

Şube müdürü kadrosu için;

- 1) En az fakülte veya dört yıllık yüksekökol mezunu olmak,
- 2) Son iki yıl Bakanlıkta görev yapmış olmak,
- 3) Talim ve Terbiye Kurulu uzmanı, eğitim uzmanı, uzman, raportör, sivil savunma uzmanı veya okul müdürü görevinde iki; müdür başyardımcısı veya müdür yardımcısı görevlerinde ayrı ayrı veya toplamda üç; mimar, mühendis, biyolog, psikolog, istatistikçi, çözümleyici, programcı, araştırmacı, tekniker, şef veya sayman kadrosunda üç; öğretmen kadrosunda dört ya da bu alt bentte sayılan kadrolarda toplam dört yıldan az olmamak üzere asaleten görev yapmış olmak şartları aranmaktadır.

Talim ve Terbiye Kurulu uzmanı, eğitim uzmanı kadrosu için;

- 1) En az fakülte veya dört yıllık yüksekökol mezunu olmak,
- 2) Son iki yılı Bakanlıkta olmak üzere öğretmen veya şef kadrosunda ayrı ayrı veya toplam en az üç yıl görev yapmış olmak şartları aranmaktadır

İl millî eğitim müdür yardımcısı ve ilçe millî eğitim müdürü kadrolarına atanacaklarda ise; 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 68 inci maddesinin (B) bendinde öngörülen şartların yanında, eğitim kurumu müdürlüğü görevinde en az dört yıl, şube müdürü kadrosunda en az iki yıl ya da bu fıkrada sayılan görev ve kadrolarda toplam dört yıldan az olmamak üzere asaleten görev yapmış olmak şartları aranır. İlçe millî eğitim müdürü kadrosuna atanacaklarda ayrıca öğretmenlikte adaylığı kaldırılmış olmak şartı aranır.

Sonuç

Eğitim yönetimi çerçevesinde kariyer, bir bireyin kamu ya da özel çalışma yaşamında aynı meslek dalında ilerleyerek elde ettiği mevki, daha fazla ödül ile sorumluluk alma, çalışma hayatını geniş bir zamanda sürdürerek o işte ilerlemek anlamına gelmektedir. Hem örgütsel hem de bireysel boyuta sahip kariyer kavramında kişiler gelişim göstererek o alanda uzmanlaşmaktadır.

Örgütler çalışanları gelişim konusunda desteklemek ve örgütün amacına uygun olarak hizmet etmelerini sağlamakla yükümlü iken, birey de kariyerini geliştirerek örgütsel amaçlara hizmet etmek, örgütte etkililiği sağlamakla yükümlüdür.

Birey kariyer ile toplumda farklı bir rol edinir, gelişimlerini sağlayarak kişisel gelişimini tamamlayarak tüm potansiyelini etkin bir biçimde kullanmak amacını güder.

Cumhuriyet sonrası Türkiye'de, merkez ve taşra teşkilatlarının yeniden yapılandırılması Tevhid-i Tedrisat Kanunu ile ilk eğitim girişimlerinden sayılmaktadır. Ardından John Dewey tarafından eğitim yöneticisi yetiştirme hususunda öneriler getirilmiş olsa da alanda somut adımlar atılamamıştır.

Köy enstitüleri ile eğitimcilerin yetiştirilmesi sağlanmış ardından 1965 yılında Ankara Üniversitesi bünyesinde ilk eğitim yöneticiliği fakültesi açılmıştır. Takibinde bu alanda farklı üniversite bölümleri açılarak alanın ihtiyacına cevap verilmiştir. Ardından YÖK tarafından lisans düzeyince eğitim yöneticilikleri programları kapatılarak yüksek lisans ve doktora düzeylerinde eğitimler başlamıştır.

Eğitim Yönetiminde Kariyerin Önemi ve Kariyer Basamaklarının Özelliklerinin İncelenmesi

Günümüzde eğitim yöneticilerinin eğitimleri hizmet içi eğitim yöntemiyle yapılmaktadır. Okul müdürleri günümüz eğitim yapısında yaşanan gelişim ve değişimler neticesinde yeni sorumluluklar ve roller üstlenmişlerdir. Bireysel faktörler kadar çevresel faktörlerde bir yöneticinin liderlik model tercihi üzerinde etkilidir.

Okul müdürlerinin etkinliğinin artması, kendini gerçekleştirebilmeleri için kariyer aşamasında mevcut özellikleri dikkate alınmalıdır. Ancak bu sayede okulda uygun bir iklim sağlanarak temel amaç olan başarı sağlanacaktır.

Okul müdürlerinin kapasite ve yetenekleri sahip oldukları yönetim ile liderlik modelini etkilemektedir.

Bir örgüt olan okulların en üst kademesinde yer alan okul yönetimi özellikle toplumu şekillendiren eğitimin kilit unsuru olması nedeniyle son yıllarda üzerinde hassasiyetle durulan bir konu haline gelmiştir. Kendine özgü bir liderliği barındırmak zorunda olan eğitim liderliği diğer formel liderliklerden farklılaşmaktadır.

Okulun yapısı günümüz dünyasının koşullarına ayak uydurabilmek amacıyla sürekli değişim göstermelidir. Bu değişim sürecinde yöneticilerin liderlik standartları ile yeterlilikleri konusunda da değişime ihtiyaç duyulmaktadır.

Okullarda tıpkı çevresel değişimlerde yer alan şeffaflık, hesap verilebilirlik, çoğalan rekabet gibi faktörlerden etkilenerek yeni şartlarda liderlik anlayışları ortaya çıkarmış ve rollerde yapısal değişiklikler meydana gelmiştir. Eğitimde liderler okullar ve yöneticileridir.

Okul yöneticilerinin temel görevleri okul ve çalışanlarına liderlik ederek okulun amaçlarına ulaşmasını sağlamaktır. Rehberlik etmek, sorumluluğu paylaşmak, uygun eğitim öğretim ortamı sağlamak ve eğitimsel dönüşümleri yaratmak, tüm paydaşları motive etmek okul liderinin görevlerindedir.

Okul yöneticisinin gösterdiği liderlik davranışları sonucunda okul etkili ya da etkisiz olarak değerlendirilir. Amaçlar okul çalışanları ve öğrencilere benimsenmeli, dışsal çevre iyi yönetilmelidir.

Engür (2020, s. 154) tarafından yapılan araştırmada okul müdürlerinin yöneticiliği ciddi bir iş olarak gördükleri ve yöneticilik ile ilgili eğitim gerekliliği hissettikleri ancak buna yönelik uygulamaya yönelik eğitimler almalarının gerekli olduğu, yöneticiliğe yönelik bir çerçeve

oluşturularak güçlü ve zayıf yönlerin öz değerlendirme ile tespit edilebileceği, mesleki gelişimlerini kendilerinin takip edebilecekleri sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada öz değerlendirme ile yöneticinin kendilerini değerlendirmesi sağlanmıştır. Bu nedenle bu araştırmanın Engür (2020) tarafından yapılan araştırmanın önerisine uygun olarak öz değerlendirmeye yönelik geliştirildiği düşünülebilir.

Ayrıca Engür (2020, s. 158) tarafından yapılan araştırmada okul müdürlerinin sistem içinde deneyim kazandıkları ayrı bir eğitim almadıkları ancak eğitime ihtiyaç duydukları sonucu yer almaktadır.

Karataş, Kyzy ve Topuz (2015) tarafından yapılan araştırmada birçok okul müdürünün bir eğitim almadan okul müdürlüğü görevine başladığı, ancak eğitime ihtiyaç duydukları, ancak mesleki gelişimlerini sağlayacak eğitimler için alternatif kurum ve programların bulunmadığına yönelik sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırma sonuçları ile bu araştırma sonucu birbirini destekler niteliktedir.

Yöneticilerin yöneticilik ve liderlik yeterliklerini artırmak amacıyla en fazla lisans üstü eğitim yapmaya başvurdukları, mevzuat eğitimi konusunda da kendilerini geliştirmeye çalıştıkları araştırmanın sonuçlarındandır.

Yöneticiler lisans üstü eğitim, mevzuat eğitimi, mesleki gelişim eğitimi, meslek toplulukları oluşturma ile yöneticilik ve liderlik yeterliklerini artırmaya çalışmaktadır. Araştırmada diğer bir sonuç olarak karşımıza çıkmıştır.

Şahin (2000, s. 255) tarafından yapılan araştırmada okul müdürlerinin mesleki gelişimlerine yönelik eğitim almaları gerektiği ve literatürü takip ederek bilimsel araştırma yöntem ile tekniklerini kullanarak, mesleki alanlarının yeni yaklaşımlarından haberdar olmak okul müdürlerinin yeterlilikleri arasında yer almaktadır.

Peker ve Selçuk (2011, s. 101) tarafından yapılan araştırmada okul yöneticilerinin mesleki gelişime yönelik faaliyetlerinin artırılması gerekliliği ve mesleki gelişimin eğitim öğretim sürecinin etkinliğini artırdığı yönünde sonuca ulaşılmıştır.

Araştırmada yöneticilik ve liderlik yeterliklerini artırmak amacıyla en fazla lisans üstü eğitim yapmaya başvurdukları sonucu bu açıdan yöneticilerin bilinçlendiğini düşündürmektedir.

Eğitim Yönetiminde Kariyerin Önemi ve Kariyer Basamaklarının Özelliklerinin İncelenmesi

Terci (2008, s. 157) tarafından yapılan araştırmada yöneticilik ile ilgili kursa katılım sayısı arttıkça yeterlik düzeyi algısının olumlu olduğu, lisans üstü eğitim alan yönetici sayısının az olduğu saptanmıştır.

Yöneticilerin yöneticilik ve liderlik yeterliklerini artırmak amacıyla en fazla üniversitelerden destek aldıkları, okul müdürlerinin sivil toplum kuruluşlarından da sıkça destek aldıkları görölmektedir. Sendikalar, dernekler gibi eğitim yöneticilerini çatısı altında toplayan sivil toplum kuruluşları üyelerinin yeterliklerini geliştirmeye önem vermektedir.

Güçlü, Şahin, Tabak ve Sönmez (2016, s. 65-66) tarafından yapılan araştırmada okul müdürlerinin hizmet öncesinde belirli programlara dâhil edilmesinin memnuniyetsizliği azalttığına, kuramsal gelişimin devam etmesi ve kişisel yeterliliklere sahip olmanın okul yöneticisinde istenen birer özellik olduğuna yönelik görüşler yer almaktadır.

Ayrıca müdürlerin yöneticilik ve liderlik yeterliklerini artırmaya yönelik en fazla mevzuat ile ilgili eğitimlere ihtiyaç duydukları, ayrıca yönetici eğitimi, pedagojik eğitim ile etkili iletişim konularında da eğitime ihtiyaç duydukları araştırmada ulaşılan bir diğer sonuçtur.

Demirtaş ve Özer (2014, s. 19) tarafından yapılan araştırmada okul müdürlerinin göreve başlamadan önce liderlik ve organizasyon, iletişim konusunda eğitim almaları gerektiği bulgusu ile bu araştırmada yer alan yönetici eğitimi ve iletişim eğitimlerine duyulan ihtiyaç örtüşmekte ve birbirlerini desteklemektedir.

Cinkir tarafından yapılan araştırmaya göre yeni göreve başlayan okul müdürlerine çeşitli ihtiyaca yönelik mesleki becerilerin kazandırılması amacıyla iletişim, mevzuat, idare ve stres yönetimine ilişkin kurslar verilmesinin mevcut sorunları çözeceği ve yöneticilerin bu anlamda ihtiyaçlarının karşılanacağına yönelik görüş yer almaktadır. Araştırmalar, bu araştırmayı destekler niteliktedir.

Ayrıca yapılan öneriler de dikkat çekicidir. Bunları řu şekilde açıklamak mümkündür: Benzer bir çalışma okul müdür yardımcıları için yapılabilir. Benzer bir araştırma öğretmen bakış açısından erken kariyer dönemindeki okul müdürlerine yönelik yapılabilir.

Okul müdürlerinin eğitim ihtiyaçlarına yönelik detaylı bir araştırma yapılabilir. Okul müdürlerinin yöneticilik ve liderlik yeterliklerini kazanmalarına yönelik eğitim programları içerik ve yeterliğine yönelik araştırmalar yapılabilir.

Bunların yanı sıra; erken kariyer dönemindeki okul müdürlerinin ihtiyaçlarına yönelik eğitimlerin sayısı artırılabilir.

Eğitim yönetimi adı altında verilen hizmet içi eğitim tek bir çatı altında toplanmadan okul türüne göre farklılaştırılarak mevzuat eğitimi, çatışma yönetimi, iletişim, liderlik, yönetim, eğitim öğretim faaliyetleri vb. konularda ayrı ayrı düzenlenebilir ve katılım zorunlu kılınabilir.

Okul müdürlerinin atanmasında yüksek lisans yapmış olması bir koşul haline getirilebilir. Tezsiz yüksek lisans programının eğitim yönetimi alanında öğretmenler için tezli yüksek lisansa tamamlama programı ile okul yöneticilerinin uzmanlığının önü açılabilir.

Kaynakça

Açıkgöz, K. (1994). *Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları* (1. b.). İzmir: Kanyılmaz Matbaası.

Aksakal, A. (2020). Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi için hazırlanmış hizmet içi eğitim programlarının değerlendirilmesi. *Yüksek Lisan Tezi*. Marmara Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.

Bakkalbaşı, İ. O. (2017). Yönetim biliminin doğuşu ve ilk temsilcileri hakkında bir tartışma. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 39(2), 431-452.

Balcı, A. ve Apaydın, Ç. (2009). Türkiye'de eğitim yönetimi araştırmalarının durumu: Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi dergisi örneği. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 15(59), 325-343.

Bursalıoğlu, Z. (2003). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama* (7 b.). Ankara: Pegem A Basımevi.

Busher, H., Harris, A. ve Wise, C. (2000). *Subject leadership and school improvement*. SAGE Publications Ltd. (Aktaran: Çoğaltay, N. Okul liderliğinin örgütsel çıktılara etkisi: Bir meta-analiz çalışması. Doktora Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, 2014).

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve F. Demirel. (2018). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Yayınları.

Eğitim Yönetiminde Kariyerin Önemi ve Kariyer Basamaklarının Özelliklerinin İncelenmesi

Çoğaltay, N. (2014). Okul liderliğinin örgütsel çıktılara etkisi: Bir meta-analiz çalışması. *Doktora Tezi*. Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.

Demirtaş, H. ve Özer, N. (2014). *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 22(1), 1-24.

Engür, A. (2020). Mesleki ve teknik ortaöğretim kurumlarında görev yapan müdürlerin yeterliklerinin belirlenmesi ve yetiştirilmelerine yönelik yeterlikler çerçevesi. *Doktora Tezi*. Akdeniz Üniversitesi.

Eryeşil, K. ve İraz, R. (2017). Liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir alan araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 20(2), 129-139.

Güçlü, N. (1996). Eğitim yöneticiliği ve sosyal beceriler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 8(8), 555-564.

Güçlü, N. (2003). Stratejik yönetim. *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2), 61-85.

Günay, E. (2004). Millî eğitim bakanlığına bağlı okul ve kurum yöneticilerinin seçimi, yetiştirilmesi ve atanmaları üzerine araştırma. *Milli Eğitim Dergisi*(161), 86-97.

Karataş, İ. H., Kyzy, J. A. ve Topuz, C. (2015). Okul yöneticileri ile eğitim yönetimi alanında yapılan bilimsel araştırmalar ve çalışan bilim insanları arasındaki ilişki. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 8(1), 125-152.

MEB. (2013, 10 12). Millî eğitim bakanlığı personelinin görevde yükselme, unvan değişikliği ve yer değiştirme suretiyle atanması hakkında yönetmelik. (28793).

MEB. (2021, Şubat 5). Millî eğitim bakanlığına bağlı eğitim kurumlarına yönetici seçme ve görevlendirme yönetmeliği. (31386). Resmî Gazete.

Önder, E. ve Küpeli, B. (2017). Ortaöğretim okul yöneticilerinin yeterliklerine ilişkin öğretmen ve yönetici görüşleri (burdur örneği). *International Journal Of Eurasia Social Sciences*, 8(30), 1564-1581.

Özdemir, E. (2003). Liderlik ve etik. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(2), 151-168.

Peker, S. ve Selçuk, Ö. G. (2011). Okul müdürlerinin yeterliklerinin eğitim öğretim sürecine etkisi. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 472-480.

Sevinç, N. ve Arslan, H. (2019). Okul yöneticinin yeterlikleri ölçeği geliştirme çalışması. *R&S - Araştırma Çalışmaları Anadolu Dergisi*, 2(4), 126-135.

Şahin, A. E. (2000). İlköğretim okulu müdürlerinin yeterlikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 22(22), 243-260.

Şimşek, A. (2009). *Öğretim Tasarımı*. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Töremen, F. ve Kolay, Y. (2003). İlköğretim okulu yöneticilerinin sahip olması gereken yeterlilikler. *Milli Eğitim Dergisi(160)*. T.C. MEB Yayınlar Dairesi Başkanlığı. https://dhgm.meb.gov.tr/yayinlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/160/toremen-kolay.htm adresinden alındı

Tümkaya, S. ve Asar, Ç. (2017). İlkokul yöneticilerinin yeterliliklerine ilişkin görüşlerinin incelenmesi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(1), 243-258.

Yeşil, E. (2011). Kariyer geliştirme faaliyetlerinin örgüt ve çalışanlar üzerindeki etkileri. *Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.