



# Türkiye’de Özel Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Okul Yöneticilerinin Görev ve Sorumluluđunda Özel Eğitim Yönetimi ve Özel Eğitim Uygulamaları

**Güllüzar Demir**

MEB Eğitim Yöneticisi

gulluzardemir79@gmail.com, ORCID:0009-0008-8559-0893

## Özet

Ülkemizdeki eğitim sistemi, örgün eğitim ve yaygın eğitim olarak iki temel dalda bulunmaktadır. Devlet bütçesinden desteklenen okullar resmi okul statüsünde iken, bireylerden alınan ücretlerle veya vakıf, dernek gibi kuruluşlardan bağış yoluyla finanse edilen okullar ise özel okul olarak tanımlanmaktadır. Ülkemizde özel eğitime ihtiyacı olan bireyler, anaokulu düzeyinden başlayarak ilkokul, ortaokul ve liselerde, ayrıca özel eğitim okullarında kaynaştırma/bütünleştirme yöntemiyle eğitim görmektedirler. Millî Eğitim Bakanlığı Özel Eğitim Hizmetleri Yönetmeliği çerçevesinde, özel eğitim ihtiyacı olan bireylerin, diğer öğrencilerle etkileşim içinde bulunarak eğitim hedeflerini en üst düzeyde gerçekleştirmelerini sağlamak amacıyla destek eğitim hizmetleri sunulmaktadır. Bu hizmetler, öğrencilere tam zamanlı ya da özel eğitim sınıflarında yarı zamanlı olarak, akranlarıyla birlikte eğitim alma imkanı sağlamaktadır. Bu araştırmanın amacı özel eğitime ihtiyaç duyan öğrencilerin okul yönetimine olan etkilerinin araştırılmasıdır. Araştırma kapsamında doküman analiz yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada özel eğitim kavramı, okul yönetimi ve özel eğitim okul yönetimi kavramları literatür taraması yapılarak anlatılmış, konuyla ilgili kuramsal çerçevedeki kavramlar incelenmiştir. Yapılan araştırma sonucunda özel eğitim öğretmenleriyle okul yönetimi arasında olumlu ilişkiler sağlanmasının özel eğitim öğrencilerinin daha başarılı olmalarına bunun sonucu olarak da okul yönetimine olumlu katkı sağladığı ortaya çıkmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Özel Eğitim Kurumları, Özel Eğitim Yönetimi, Özel Eğitim Uygulamaları

## **Special Education Management and Special Education Applications under the Duties and Responsibilities of School Administrators Working in Private Educational Institutions in Turkey**

### **Abstract**

The education system in our country is divided into two main branches as formal education and non-formal education. While schools supported by the state budget have the status of official schools, schools financed by fees received from individuals or by donations from organizations such as foundations and associations are defined as private schools. Individuals who need special education in our country are educated by mainstreaming /integration method in primary, secondary and high schools starting from kindergarten level, as well as in special education schools. Within the framework of the Ministry of National Education Special Education Services Regulation, support educational services are provided in order to ensure that individuals with special educational needs realize their educational goals at the highest level by interacting with other students. These services provide students with the opportunity to study with their peers on a full-time or part-time basis in special education classes. The aim of this research is to investigate the effects of students who need special education on school administration. The document analysis method was used within the scope of the research. In the research, the concept of special education, school management and special education school management concepts were explained by conducting a literature review, and the concepts in the theoretical framework related to the subject were examined. As a result of the research, it has been found that providing positive relationships between special education teachers and school administration contributes positively to school administration as a result of which special education students are more successful.

**Key Words:** Private Educational Institutions, Private Education Management, Private Education Applications

### **Giriş**

İnsanlar, yaşamlarını kolaylaştırmak, düzenlemek, belirledikleri hedeflere ulaşmak ve bireysel olarak başarısız oldukları konularda çözümler üretmek amacıyla örgütler kurmuşlardır. Bu örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri, günün şartlarına ve örgüt üyelerinin ihtiyaçlarına uygun bir yönetim anlayışı ve uygulamasıyla mümkündür. Bu noktada, yönetim kavramının insanlık tarihi boyunca en önemli faaliyetlerden biri olarak öne çıktığını söyleyebiliriz (Keskinçelik, 2007).

Yönetim kavramı, bir örgütün belirlediği hedef ve amaçlarına etkili ve verimli bir şekilde ulaşabilmesi için insan ve malzeme kaynaklarını etkili bir şekilde kullanma sürecini içerir. Bu süreç, planlama, organizasyon, liderlik ve kontrol gibi temel faaliyetleri içerir. Yönetim, kaynakları optimal bir şekilde yönlendirerek örgütün başarısını artırmayı amaçlar. Bu bağlamda, yönetim, örgütün vizyonunu gerçekleştirmek için stratejik kararlar alır ve bu kararları uygulayarak örgütü yönlendirir (Şişman & Turan, 2002).

İyi bir yönetici, doğru bir yönetim anlayışıyla işlerin düzenlenmesini ve düzenli bir şekilde sürdürülmesini sağlayabilir. Yönetimin alınan kararların yerinde olması, çalışanların ihtiyaçlarını karşılaması ve örgütün sürekliliğini sağlaması durumunda örgüt kendini geliştirmiş ve büyümüş olacaktır. Yönetim, bir uzmanlık alanı olarak kabul edilir ve yönetim bilimi alanında uzmanlık gerektirir. Eğitim içinde yönetim biliminin uygulamalarına bakıldığında, gelişmiş ülkelerin disiplinli bir şekilde belirledikleri standartlarla meslek gruplarının etkinliklerini düzenledikleri görülmektedir. Bu, yönetim ve eğitim alanlarının birleşiminde uzmanlığın önemli olduğunu vurgular.

(Bursalıoğlu, 2008). Her meslek alanında etkin bir yönetim, o alanın başarılı bir şekilde yönetilmesini sağlar. Yöneticiler, çalışanlarla etkileşimde bulunarak planlı çalışmalarını yönlendirme, karar alma süreçlerini yürütme, program oluşturma, uygulama ve denetleme gibi temel görevleri üstlenirler. Ayrıca, insan kaynakları yönetimi kapsamında çalışanların gelişimini, motivasyonunu ve performansını değerlendirerek bu süreçleri yönetirler. Başarılı bir yönetim, organizasyonun hedeflerine ulaşmasında kilit bir rol oynar ve çalışanlar arasında uyumlu bir iş ortamı sağlar (Bursalıoğlu, 2008).

Personeli değerlendirirken, yöneticilerin göz önünde bulundurması gereken bir dizi önemli unsur vardır. Bu unsurları şu şekilde sıralayabiliriz:

- a) Çalışan bireylerin çaba sarf etmeleri, üretim odaklı olmaları ve işleriyle ilgili yeterli bilgi ve deneyime sahip olmaları durumunda başarıları için tebrik edilmelidir. Maddi kazanç elde etmek, işi etkili bir şekilde yerine getirmeyi gerektirir. Ancak maddi kazanç, çalışanların manevi ve duygusal desteklerini aşmamalıdır. İş doğru bir şekilde yürüten çalışanları takdir etmek, onların motivasyonunu artırabilir.
- b) İşini ihmal etmeyen ve işinin gerektirdiği bilgi ve deneyime sahip olmayan çalışanlar özel bir dikkatle ele alınmalıdır. Bu çalışanlar, doğru bilgi ve güçlü deneyimler edinmeleri için işini iyi yapan meslektaşlarının yanında yer almalıdır. Ayrıca, bu çalışanlara rehberlik edecek kişinin, işin uzmanı ve öğretmeye hevesli biri olması önemlidir.
- c) İşini aksatan ve işi hakkında bilgi ve deneyim kazanmak istemeyen çalışanlar uyarılmalıdır. İş doğru bir şekilde yerine getirmeyen ve işi hakkında bilgi edinmeye isteksiz olan bireylere ilk olarak uyarıda bulunulmalı ve yönlendirme yapılmalıdır. Bu durum, çalışanların performanslarını artırmak ve işyerinde etkinliği sağlamak adına kritiktir (Arıkanlı & Ulubaş, 2004).

## **Yönetim ve Yönetici**

Yönetici, sahip olduğu gücü doğru bir şekilde kullanarak veya kişisel yetenekleriyle etkili bir liderlik sergilediğinde, farklılığını ve etkinliğini artırabilir. Yanlış yöntemleri kullanırsa, bu durum kendi ve liderliği altındaki örgütü zora sokabilir (Bayrak, 2001). Okul müdürü veya müdür yardımcısı, sahip olduğu gücü yanlış bir şekilde kullanırsa şikâyetlere maruz kalabilir. Bu şikâyetlerin artması durumunda ise görevini kaybetme riskiyle karşılaşabilir. Ancak kendisine verilen gücü doğru ve etkili bir şekilde kullanabilen bir okul yöneticisi, takdir edilir, tebrik edilir ve daha yüksek pozisyonlara yükseltilebilir. Bu nedenle okul yöneticisi, sahip olduğu gücü doğru kullanmalı, etik kurallara uymalı, öğretmenlere liderlik yapmalı, okuldaki sorunları çözmeye çalışmalı ve okulu daha iyi bir duruma getirmek için çaba sarf etmelidir. Eğitim yöneticileri, etkinliklerinin amaçlarına ulaştığında eğitim sisteminin verimliliğini artırabilirler. Okul yönetimleri, öğretmenlerini büyük oranda etkileyebilen ve belirlenen hedeflere ulaşmada önemli bir rol oynayabilen yöneticiler olarak kabul edilirler (Kabaklı-Çimen & Gezer, 2016). Bu nedenle okul yöneticisi, lideri olduğu kurumda etkili bir yöneticilik sergileyerek hedeflere ulaşmalı ve örgütünü daha ileri bir noktaya taşımalıdır.

## **Okul Yöneticisi**

Okul yöneticisi, kendisine verilen yetkileri etkili bir şekilde kullanarak kanunlar, eğitim programları, yönetmelikler, yönergeler ve üst emirler doğrultusunda hareket eden ve modern eğitim yöntemlerini benimseyen bir liderdir (Kaya, 1999). Bu kapsamda, okul yöneticisinden beklenti, eğitim kurumunu belirlenen hedeflere taşımak için gerekli olan insan ve maddi kaynakları temin etmesi, planlanan programları etkili bir şekilde uygulaması ve alınan kararları uygun yöntemlerle hayata geçirmesidir. Okul yöneticileri, Türk Milli Eğitiminin genel hedefleri ve temel ilkeleri ile kurumun özel hedefleri doğrultusunda kurumlarını yönetmekle sorumludur. Bu, okulun öğrencilere en iyi eğitimi sunmasını, öğretmenleri desteklemesini ve genel olarak kurumun başarılı bir şekilde işlemlerini sağlamak için gereklidir (Taymaz, 2000).

Okul müdürü, bir okulu yöneten ve belirlenen hedeflere ulaşmak için gerekli organizasyonları planlayan, uygulayan ve okuldaki kaynakları etkili bir şekilde yöneten bir liderdir (Bursalıoğlu, 2011).

Her örgütün sürekliliği ve başarılı bir şekilde işlemesi için yönetim kritik bir unsurdur. Yönetim, örgütünü harekete geçirir ve ona ivme kazandırır (Aydın, 2000). Yöneticinin rolleri arasında örgütünün iç ve dış

iletişimini yönetmek, örgütün iç dinamiklerini takip etmek ve örgütün genel hedeflerine ulaşması için stratejiler geliştirmek bulunmaktadır. Ancak, bu lider genellikle tek bir karar verici değildir; aksine, bir ekip çalışması ruhuyla hareket eder, ortak bir akıl oluşturur ve kararlar alır. Okul yönetimi, genellikle eğitim faaliyetlerinin planlanması, düzenlenmesi, değerlendirilmesi ve rehberlik edilmesini içeren kapsamlı bir süreci ifade eder. Eğitim yönetimi kavramı, toplumların eğitim ihtiyaçlarını karşılamak için ortaya çıkmıştır ve genellikle eğitim sistemi ile ilişkilendirilir (Kösterelioğlu, 2014).

Okul yönetimi sıradan bir görev değildir; yöneticilerin rolü, görevleri, sorumlulukları ve yönetimle ilgili sorumluluklarını içerir. Okul yöneticilerinden beklenen yetki ve sorumluluklar, aynı zamanda onlardan yönetim becerileri ve farkındalık sahibi olmalarını gerektirir (Bursalıoğlu, 2008).

Yönetim faaliyetleri içinde en kritik unsurlardan biri güçtür. Güçsüz bir yönetim, zayıflıklara ve yöneticinin çalışanlar karşısındaki konumunun zayıflamasına neden olabilir. Yönetici pozisyonundaki bireylerin başarılı olmaları ve görevlerini etkili bir şekilde yerine getirmeleri, yönetici liderliğindeki çalışanlar ve diğer örgüt bireyleri ile iyi bir uyum içinde olmalarına bağlıdır (Kaya, 2021).

Okul yöneticileri, belirlenen hedeflere ulaşmak için yasal yetkilerini kullanarak okulu yöneten yetkilidir. Çalışanları yönlendirirken iş doyumunu artırarak ve performanslarını iyileştirerek kurum hedeflerine ulaşmalarını sağlarlar. Mevcut potansiyeli etkili bir şekilde kullanarak istenilen hedeflere ulaşma konusunda denge sağlarlar (Şişman, 2019). Okul yöneticileri, okul yönetiminde kritik roller üstlenen kişiler olarak kabul edilmektedir. Bu kritik görevlerin başarıyla yerine getirilmesi, yöneticilerin liderlik faaliyetlerindeki etkinlikleri ve öğretim programlarının uygulanması süreçlerindeki etkili performansları ile doğru orantılıdır (Balcı, 1993).

Özdemir'e (2000) göre, okul yöneticilerinin liderlik yetenekleri kadar öğretimsel liderlik becerilerinin de okul başarısına önemli bir etkisi vardır. Ayrıca, okul yöneticilerinin sürekli olarak kendilerini yenileme zorunluluğu vurgulanmaktadır. Okul yöneticilerinin, çevre mimarı olarak okul çevre ilişkilerini güçlendiren, işleri kolaylaştıran bir kişi olarak hareket eden, denetleyici ve rehberlik rolünü üstlenen, kültürel mirası aktaran figürler olarak hareket etmeleri, aynı zamanda kendi eksikliklerini fark edip sürekli olarak gelişmeyi bir görev olarak görmeleri beklenmektedir. Okul müdürleri, okullardaki çalışmaların merkezinde oldukları için okul yöneticisi kavramıyla ilk akla gelen kişilerdir. Okullardaki başarıların artırılması ve çalışmaların daha verimli hale getirilmesi için okul müdürlerinden profesyonel liderlik rollerini ve yönetim becerilerini bilmeleri ve bunları etkili bir şekilde uygulamaları beklenmektedir (Uğurlu, Beycioğlu, & Özer, 2011).

Küçükahmetoğlu (2012), okul yöneticilerinin okul yönetimindeki davranış biçimlerini, tutumlarını, kavramlarını, süreçlerini ve iklimlerini iyi anlamaları durumunda etkili okul yönetimi yapabileceklerini

belirtmektedir. Gelişmiş ülkeler, okullarının etkililiğini artırmak amacıyla etkili okul yöneticileri yetiştirmeye yönelik çabalarını sürdürmektedirler (Özmen, 2002). Okul yöneticisi, öğretmenlere eğitim ve öğretim uygulamaları konusunda gerekli bilgileri sağlayarak hedeflerin gerçekleştirilmesinde onları motive edici bir rol üstlenmelidir. İyi bir öğretimin gerçekleştirilmesi için gerekli ortamı araştırır ve bu hedefin gerçekleşmesi için gereken kaynakları temin eder. Örgütün amacına etkin bir şekilde ulaşılabilmesi, bireysel niteliklerin artırılması, örgütün varlığını sürdürebilmesi, personelin motive edilmesi, insan ve lojistik kaynakların doğru ve etkin bir şekilde kullanılması konularında okul yöneticilerine büyük sorumluluklar düşmektedir (Sağır, 2011).

## **Okul Yöneticisinin Görev ve Sorumlulukları**

Okul yöneticileri, görevlerini yerine getirirken belirlenmiş sınırlılıklar içinde okullarını etkin bir şekilde yönetme sorumluluğuna sahiptir. Bu sınırlılıklar; anayasa, kanunlar, yönetmelikler, yönergeler, emirler ve talimatlar gibi belgelerden oluşmaktadır. Okul yöneticileri, zaman ve enerji yönetimini doğru bir biçimde gerçekleştirerek okullarını en üst düzeyde yönetme gerekliliğiyle karşı karşıyadırlar. Ayrıca, okul yöneticileri, sadece okuldaki görevlerini değil, aynı zamanda çevre normları, okul kültürü, yaşanan değerler ve gelişen yeni değerler konusunda da bilgi sahibi olarak okullarını yönetmelidirler. Okul başarısı ile olumsuz etkileyen faktörler arasında sıkı ama ters yönde bir ilişki olduğunu anlamalı ve bu doğrultuda önleyici tedbirler almalıdırlar. Okul yönetimi, içinde yoğun bir şekilde insan faktörünün bulunduğu karmaşık bir alanı (Çınkır,2010).

Okul yöneticileri, müdürler ve yardımcıları olarak, okuldaki çeşitli görevleri ve sorumlulukları başarıyla yerine getirmekle yükümlüdürler. Ancak bu görevler sırasında birçok engelle karşılaşabilirler. Okullar, demografik, sosyal, politik, ekonomik, siyasi, bilimsel ve teknolojik gelişmelerin etkisi altında olduğu gibi toplumdaki diğer kurumlar gibi etkilenebilir. Bu faktörler, okullarda olumlu veya olumsuz etkilerini gösterebilir. Okul yöneticileri, belirlenmiş sınırlar içinde ve belirlenmiş hedeflere doğru yönlendirilmek üzere, bu etkenlerle başa çıkma göreviyle karşı karşıyadırlar. Bu durumda, okul yöneticilerinin tüm bu karmaşıklığı içeren ve etkileyen karar alma süreçlerinde bilgi, deneyim ve becerilerini kullanmaları gereklidir. Bu yetkinliklere sahip olmak, okul yöneticilerinin zorlukları aşmasına yardımcı olacaktır (Çınkır, 2010).

Okul yöneticileri, özellikle müdürler ve yardımcıları olarak, Milli Eğitim Bakanlığı tarafından belirlenen hedeflere ulaşma amacıyla kendi okullarında planladıkları örgütlenmeyi, eğitim-öğretim programlarını ve

stratejik planlarını uygulama sorumluluğunu üstlenirler. Bu oluşturdukları örgütlenme, okullarda bir yapı oluşturur ve bu yapı içindeki birimler ve alanlar belirlendikten sonra görev ve yetkiler atanır (Taymaz, 2011).

Okul müdürünün bir dizi sorumluluğu vardır ve bu sorumluluklar şu şekilde sıralanabilir (Aydın, 2010):

a) Okulun hedeflerini ve vizyonunu açıklamak; bazen bu, okulun vizyon ve misyonunun okulun çeşitli yerlerine asılması şeklinde gerçekleştirilebilir.

b) Okulun belirlenmiş politikalarını anlatmak ve açıklamak.

c) Okulda yapılacak faaliyetler için gerekli malzemelerin temin edilmesi; bu, okullarda düzenlenen etkinlikler için gereken malzemelerin sağlanması anlamına gelir.

d) Okul yönetimine katılımı artırmak; okul müdürü, okulun yönetiminde söz sahibi olabilir, ancak okulda görev yapan öğretmenler, personel ve velilerin okul yönetimine daha fazla katılımını sağlamalıdır.

e) Okul ortamını ve çalışma hayatını içinde yer alan paydaşlar arasındaki ilişkileri uyum içinde örgütleyebilmek.

f) Okulun faaliyetlerini düzenli ve sistematik hale getirmek; planları kontrol etmek, imzalamak, düzenlemek, görevleri dağıtmak ve okul içi işleyişi daha düzenli hale getirmek.

g) Okul çevresi ile iyi iletişim kurmak, çevrenin hassasiyetlerini belirlemek, analiz etmek ve çevreden destek alabilmek; çevrenin desteği alındığında, okulda planlanan etkinlikler daha etkili bir şekilde gerçekleştirilebilir ve okul içinde huzurlu bir ortam oluşturulabilir.

h) Okulda ve çevrede yapılan faaliyetler için sürekli geri bildirimler almak ve bu geri bildirimleri analiz etmek; yapılan etkinliklerin çevreye duyurulmasının yapılması, çevre ile iletişimin sürdürülmesi ve daha etkili etkinlikler düzenlemek için geri bildirimlerin değerlendirilmesi.

i) Eğitimin paydaşlarıyla etkili bir şekilde çalışmak; eğitimle doğrudan veya dolaylı olarak bağlantısı olan herkesle iş birliği yaparak eğitim-öğretim süreçlerini olumsuz etkileyebilecek engellerin aşılmasını sağlamak.

j) Etkili bir okul yönetimi becerisine sahip olmak; liderlik kabiliyeti, sorumluluk alma, vizyon sahibi olma, demokratik özelliklere sahip olma, çevresini etkileme yeteneği ve tatlı-sert bir disiplin anlayışı gibi özelliklere sahip olmak.

k) Okulun fiziki yapısını ve çevre koşullarını eğitim-öğretim için uygun hale getirmek; bu, okul hedeflerinin ancak uygun bir ortamda gerçekleştirilebileceği anlamına gelir.

l) Eğitim-öğretim programını geliştirebilmek; her ne kadar genel bir program olsa da, öğrencilere yönelik özel programlar oluşturarak eğitimin kalıcılığını artırabilmek.

m) Mesleki görevleri yerine getirebilmek; okul müdürünün üzerine düşen herhangi başka bir görev ve sorumluluğu varsa bunları da başarıyla yerine getirmek.

Okulların öğrenci sayılarının az olduğu yerlerde ve zamanlarda okul yöneticilerinin, okulu açık tutmak, okul binalarının aydınlatılması, ısıtılması, öğrenci kayıtları ve disiplin işleri gibi sorumlulukları bulunmaktadır (Yavuz, 2006).

Okul yönetimleri, ilgili bakanlık tarafından belirlenen görevleri icra ederken günlük operasyonlarında çeşitli anlık durumlarla karşılaşabilirler. Bu anlık durumlar, zaman içinde ortaya çıkan yeni sorumlulukları da beraberinde getirebilir ve okul yöneticileri, yönetmelikte belirtilmemiş olsa bile bu yeni görevleri üstlenmek durumunda kalabilirler. Okul yönetimleri, bu yeni durumlar karşısında ilk defa karşılaştıkları sorumlulukları yerine getirmek zorunda kalabilirler. Okul yönetiminin, yeni gelişen koşullarda yasal görevlerine ek olarak üstlenmeleri gereken sorumluluklar şu şekilde açıklanmıştır (Özdemir, 2016):

a) Temel eğitim kurumlarında öğretmenlere yeni eğitim-öğretim programlarını uygulama konusunda destek sağlamak; orta öğretimde ise merkez teşkilatına sistemin yenilenmesi ve içermesi gereken yeniliklere destek vermek.

b) Öğretmenlerin mesleki olarak ilerlemelerini teşvik etmek ve onları lisansüstü eğitime yönlendirmek ve bu konuda destek olmak.

c) Okulda değişiklikler yaparak sistemde gerçekleştirilecek yeniliklere ilk etapta destek olmak.

d) Okul atmosferini güçlendirmek için memnun veliler yaratmak ve destek veren veli profili oluşturmak.

e) Okul yöneticilerini, yapılacak denetimlere hazırlamak; denetimlerde istenecek belgeleri sunan, bilgileri paylaşan ve sorulara cevap verebilen konumda olmalarını sağlamak.

f) Öğrencilere, okulun mutluluk veren bir ortam olduğu hissini aşlamak ve bu durumu öğrencilerin ömür boyu anılarında önemli bir yer haline getirmek.

Okul yöneticileri, toplumun tüm kesimlerine karşı kültürel miras ve okulun misyonu ile ilgili sorumluluk duygusu taşımalıdır. Okulların, toplumun taşıyıcı unsurları olduğu gerçeğiyle hareket etmeli ve okula gelen öğrencilere karşı insanî sorumluluklarını eksiksiz yerine getirmelidir. Çünkü bu çocuklar, en hassas, kırılgan ve tehlikeye açık zamanlarında okula gönderilmektedirler. Bu çocukların toplumun önemli bir parçası haline gelmeleri ve kendi kişiliklerini oluşturmalarına yardımcı olmak, okulun temel sorumluluklarındandır. (Arslanargun, 2009).



Eğitim-öğretim süreci, uzun bir zaman dilimini kapsayan karmaşık bir süreçtir. Bu süreç, eğitim planlarının kısa, orta ve uzun vadeli olarak hazırlanmasını gerektirir. Eğitim süreci, çıktıların uzun bir süre sonra değerlendirilmesi anlamını taşımaktadır. Ancak bu süre içinde yapılan yatırımların doğru yönde mi yoksa istenmeyen bir yönde mi olduğunun takibi büyük önem arz etmektedir. Bu bağlamda, okul yönetimlerinin öğretmenlerin, diğer okul personelinin emeklerini değerlendirmesi, onları geliştirme ve düzenleme konusundaki sorumluluğu kamu adına yerine getirmesi gerekmektedir. Denetim ve rehberlik faaliyetleri belirlenen bir program dahilinde düzenli olarak gerçekleştirilmelidir (Taymaz, 1982). Bu süreçte, okul yöneticileri bir yandan tüm bu görevleri yerine getirirken bir yandan da karşılaştıkları sorunlarla başa çıkma durumundadır.

## Özel Eğitim Yönetimi

Özel eğitim hizmetleri, dünya genelinde olduğu gibi Türkiye'de de son yıllarda hızla gelişmekte ve önceki dönemlere kıyasla daha yaygın hale gelmektedir. Bu alandaki çalışmalar, özel eğitim hizmetlerinin öğrencilerin yaşamını kolaylaştırmaya yönelik çabaların arttığını göstermektedir.

Türkiye'de özel eğitim, 1950 yılı öncesinde Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı tarafından yürütölen bir hizmetken, özellikle 1950'li yıllardan itibaren Milli Eğitim Bakanlığı'nın sorumluluğuna geçmiştir.

1983 yılında yürürlüğe giren 2916 Sayılı Özel Eğitime Muhtaç Çocuklar Kanunu ile bu alandaki yasal düzenlemeler yapılmıştır. O tarihten itibaren özel eğitimdeki gelişmeleri destekleyecek, bireylerin ihtiyaçlarına cevap verebilecek düzenlemeler yapmak üzere 1992 yılında MEB Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüđu kurulmuştur. Bu süreçte, özel eğitimle ilgili hizmetleri ve uygulama basamaklarını belirleyen 573 sayılı Özel Eğitim Hakkında Kanun Hükmünde Kararname yürürlüğe girmiştir. Bu düzenlemelerle özel eğitim okulları ve sınıfları farklı kademelerde açılmış, özel eğitimdeki altyapı güçlenmiştir. Özellikle 2016 yılında Mersin'de Meslek Liseleri bünyesinde özel eğitim sınıfları kurulması, bu hizmetin yaygınlaşmasına öncülük etmiştir (Melekođlu, 2014).

Özel eğitim sınıfları, mevcut okulun yöneticisi tarafından yönetilmekte olup, Milli Eğitim Bakanlığı'nın atama yönetmeliğine göre bu sınıfların yöneticisi, aynı tür ve seviyedeki eğitim kurumlarında görev yapabilecek niteliklere sahip öğretmenler arasından seçilmektedir. Bu sayede özel eğitim hizmetleri, bireylere daha etkin ve özgün bir şekilde sunulabilmektedir (MEB Yönetici Atama Yönetmeliği, Madde 5).

Türkiye'deki örgün eğitim kurumları, özel eğitim hizmetlerini beş farklı kategoride sunarak geniş bir yelpazede hizmet vermektedir: normal sınıflarda kaynaştırma uygulamaları, okullara bağlı özel eğitim

sınıfları, hastanelerde oluşturulan sınıflar, okul bünyesinde faaliyet gösteren destek eğitim odaları ve evde eğitim. Bu çeşitlilik, özel eğitim uygulamalarının geniş kapsamlı bir perspektifte sunulduğunu gösterir (Karabörk, 2018).

Özel eğitim sınıfları, farklı işleyiş biçimleri, eğitim metotları, sınıf mevcutları ve öğretmen sayılarına sahip olabilir. Ancak bu sınıflardaki yöneticilerin eğitimini almamış olmaları, eğitim öğretim sürecinde aksamalara ve sıkıntılara yol açabilir. Bu durum, özel eğitim sınıflarının etkin bir şekilde yönetilebilmesi için eğitilmiş ve deneyimli yöneticilerin atanmasının önemini vurgular. Ö

zel eğitim sınıflarının verimli bir şekilde işleyebilmesi ve öğrencilere etkili bir eğitim sunabilmesi için, bu sınıfları yönetecek kişilerin hem özel eğitim alanında tecrübeli olmaları hem de eğitim yönetimi konusunda uzmanlaşmış olmaları kritik bir rolü üstlenir. Bu sayede öğrencilerin özel eğitim ihtiyaçları daha iyi karşılanabilir ve özel eğitim sınıflarındaki eğitim kalitesi artırılabilir.

## **Özel Eğitim Uygulamaları**

Özel eğitim sınıflarında, otizm sınıfları genellikle hafif düzeyde ve en fazla dört öğrenciden oluşurken, hafif düzey zihinsel gelişim sınıfları ise on öğrenciye kadar eğitim almaktadır (Özel Eğitim Kurumları Yönetmeliği, 2018).

Otizm sınıflarında genellikle iki özel eğitim öğretmeni görev yapar ve okulun programında seçmeli dersler varsa branş öğretmenleri de bu derslere katılır. Hafif düzey zihinsel engelli sınıflarında tek öğretmenle sekiz öğrenciye kadar hizmet verilir, ancak mevcudu sekizden fazla olan sınıflarda iki öğretmen görev alır (Özel Eğitim Kurumları Yönetmeliği, 2018).

Türkiye’de Özel Eğitim Öğretmenliği mezunlarının sayısının diğer branşlara göre daha az olduğu belirtilmektedir (TUIK, 2018). 2018 verilerine göre, devlete bağlı kurumlarda öğretmenlik ve yöneticilik yapan özel eğitim öğretmenlerinin sayısı 15.997’dir (Eğitim Bir-Sen, 2018). Bu verilere göre, özel eğitim öğretmenlerinin bir kısmı devlete bağlı kurumlarda, bir kısmı özel eğitim ve rehabilitasyon merkezlerinde görev almaktadır veya kendi kurumlarını kurmaktadır.

Bu sayısal veriler ışığında, bir okul yöneticisinin özel eğitim öğretmenliği mezunu olma olasılığının düşük olduğu görülmektedir. Bu durumda, özel eğitim konusunda uzmanlığı olmayan okul yöneticilerinin, özel eğitim sınıflarını etkili bir şekilde yönetmeleri ve öğrencilere etkili bir eğitim sunabilmeleri için ek eğitimlere ihtiyaçları olabilir.

Özel eğitim kavramının özellikle son yıllarda kazandığı önem, daha derinlemesine anlaşılmaya başlamıştır. Özel eğitim hizmetleri, yalnızca okul ortamındaki eğitimi değil, aynı zamanda aile eğitimleri aracılığıyla öğrencilerin okul dışında geçirdikleri süreleri de eğitim sürecine dahil etmeye çalışmaktadır.

Özel eğitim alanındaki öğrenciler, eğitimlerini aralıksız olarak aldıklarında, davranışsal ve bilişsel anlamda ilerleme kaydetme potansiyeline sahiptirler. Özel gereksinimli bireylerin aileleriyle geçirdikleri zamanın, eğitim ortamlarında geçirdikleri süreden daha fazla olduğu kabul edilmektedir. Bu bireyler, okulda geçirdikleri zamanlarda öğretmenleri ve eğitim ortamını paylaştıkları arkadaşlarıyla bir mikrosistem oluştururlar. Aile, arkadaşlar ve akrabalar gibi unsurlar, bu bireylerin mikrosistemlerini oluşturur.

Özel gereksinimli bireylerin mikrosistemlerinin birbiriyle etkileşim içinde olduğu, bu mikrosistemlerin birbirleriyle etkileşim içinde mezosistemleri oluşturduğu ve mezosistemlerin birbirleriyle etkileşimde bulunarak makrosistemleri oluşturduğu bilinmektedir. Bu kompleks etkileşimler, özel eğitim sürecinde bireyin genel gelişimine etki eder ve onların toplumsal entegrasyonunu destekler (Bronfenbrenner, 1986; Kaner, 2009; Odom, 2016).

Eğitimdeki özel gereksinimlere sahip bireylerle ilgili konsept, özellikle son yıllarda giderek daha fazla önem kazanmıştır. Özel eğitim hizmetleri, sadece okul ortamında verilen bir eğitim olarak değil, aynı zamanda aile eğitimlerini de içerecek şekilde genişletilmeye çalışılmaktadır.

Özel eğitim alanında eğitim gören bireylerin, sürekli bir eğitim alabilmeleri durumunda hem davranışsal hem de bilişsel olarak ilerleme kaydedebilecekleri vurgulanabilir. Özel gereksinimli bir bireyin, genellikle ailesiyle geçirdiği sürenin, eğitim ortamında geçirdiği süreden daha fazla olduğu kabul edilmektedir.

Bu bağlamda, aile eğitimleri ve okul dışında geçen sürelerin de eğitim sürecine dahil edilmeye çalışılması önemlidir. Özel gereksinimli bireylerin mikrosistemler oluşturduğu aile, arkadaş ve akraba gibi öğeler, bu bireylerin makrosistemleri arasında etkileşim kurarak genişleyen bir ağ oluşturabilir. Bu sosyal ağın, bireyin eğitim sürecindeki başarısını etkilediği düşünülmektedir. Bu nedenle, özel gereksinimli bireylerin eğitim sürecinde sadece okul ve öğretmenleri değil, aynı zamanda aileleri, arkadaşları ve sosyal çevreleri de önemli bir rol oynamaktadır (Aysan ve Özben, 2007).

Okul ortamında, özel eğitim öğrencilerinin yanı sıra özel eğitim gereksinimi olan öğrenci ailelerinin durumlarına duyarlılık göstermek, okul yöneticileri için kritik bir sorumluluktur. Yöneticiler, özel eğitim velileriyle etkili bir iletişim kurarak, öğrenci eğitimleri kadar veli eğitimlerine de özen göstermelidir. Öğrenci eğitim öncelikleriyle birlikte, veli eğitimleri ve bilgilendirmeleri de önem arz ettiğinden, özel gereksinimli öğrencilerin velilerinin yaşadığı şartlar da dikkate alınmalıdır.

Öğrencilerin eğitim sürecinde, velilerin çocuklarının özel gereksinimlerine daha etkin bir şekilde destek olabilmeleri için bilgilendirilmeleri ve eğitilmeleri gereklidir. Bu noktada, yöneticilerin, velilere yönelik

düzenlenen eğitim programlarına destek sağlamaları ve bu süreçte açık bir iletişim kanalı sürdürmeleri önemlidir. Aynı zamanda, veli-öğretmen iş birliğini güçlendirmek ve her iki tarafın beklentilerini anlamak, öğrencinin başarılı bir eğitim süreci geçirmesine olumlu katkıda bulunacaktır (Aysan ve Özben, 2007).

## **Sonuç**

Özel eğitim öğrencilerinin okul yönetimine etkileri İlk olarak, bu öğrencilere yönelik özel eğitim programları ve destek hizmetleri sağlanması, okulun daha iyi bir ortam oluşturmasına katkıda bulunur. Bu durum, farklı öğrenci gruplarının bir arada öğrenmelerini teşvik eder ve topluluk içinde daha güçlü bir dayanışma atmosferi oluşturur.

Özel eğitim öğrencilerinin varlığı, diğer öğrencilerin ve öğretmenlerin daha bilinçli ve duyarlı olmalarını sağlar. Empati gelişimi, öğrenciler arasında olumlu bir iletişim kurulmasına imkan tanır. Bu, topluluktaki farklı bireyler arasındaki anlayışın artmasına ve önyarguların azalmasına katkı sağlar.

Eğitimde bireyselleştirme, özel eğitim öğrencilerine yönelik uygulanan bir strateji olarak, genel eğitim standartlarını yükseltir. Bu öğrencilere daha iyi bir eğitim sağlandığında, okulun genel başarı düzeyi de artabilir. Böylece, okulun akademik başarısı güçlenir ve toplum içinde daha prestijli bir konuma ulaşabilir.

Toplumda engellilik konusunda farkındalığın artması, özel eğitim öğrencilerinin okul içindeki yaşantılarına olumlu bir etki yapabilir. Toplum, bu bireylerle daha etkileşimli ve destekleyici bir hale gelebilir. Bu durum, uzun vadede toplumsal kabulü güçlendirir.

Sonuç olarak, özel eğitim öğrencilerinin okul yönetimine etkisi genellikle okulun genel kalitesini artırıcı yönde olmaktadır. Ancak, bu etkilerin sürdürülebilir olabilmesi için eğitimcilerin, yöneticilerin ve diğer öğrencilerin bu öğrenci grubuna yönelik özel eğitim ve destek konularında eğitim almış olmaları ve bu bilgiyi etkili bir şekilde uygulamaları önemlidir.

Özel eğitim öğrencisinin okul yönetimine daha olumlu etki sağlaması için öneriler şu şekildedir:

Okuldaki öğretmenler ve diğer personel, özel eğitim konusunda eğitim almalıdır. Bu eğitim, özel eğitim öğrencilerine uygun öğretim yöntemlerini, davranış yönetimi tekniklerini ve inklüzyf eğitim stratejilerini kapsamalıdır.

Her özel eğitim öğrencisi için bireyselleştirilmiş eğitim planları oluşturulmalıdır. Bu planlar, öğrencinin güçlü yönlerini ve zorluklarını dikkate alarak öğrenciye özel bir öğrenme deneyimi sağlar.

Okul içinde öğrenci ve personel için duyarlılık programları düzenleyin. Bu programlar, özel eğitim öğrencilerinin günlük yaşantılarına ve ihtiyaçlarına dair farkındalığı artırabilir.

### **Kaynakça**

Aslanargun, E., & Bozkurt, S. (2012). Okul müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştığı sorunlar. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 11(2), 349-368.

Aydın, M. (1994). Eğitim yönetimi. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.

Aydın, B., Günbey, M., & Kara, E. (2020). İlk defa görevlendirilen okul müdürlerinin karşılaştıkları sorunlar. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(2), 1194-1205.

Aysan, F., ve Özben, Ş. (2007). Engelli çocuğu olan anne babaların yaşam kalitelerine ilişkin değişkenlerin incelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, (22), 1-

Cemaloğlu, N. (2005). Türkiye’de okul yöneticisi yetiştirme ve istihdamı: Varolan durum, gelecekteki olası gelişmeler ve sorunlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(2), 249-274.

Çinkır, Ş. (2010). İlköğretim okulu müdürlerinin sorunları: Sorun kaynakları ve destek stratejileri. *İlköğretim Online*, 9(3), 1027-1036.

Ersoy, S. (2006). İlköğretim okullarında yönetici ve öğretmenler arasındaki iletişim sorunları (Van İli Örneği) (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.

Günaydın, B. (2016). Zihinsel engelliler beden eğitimi öğretim programlarının içerik, uygulama, sorunlar açısından veli ve öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi. (Yüksek lisans tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Bolu.

Küçükahmetoğlu, M. (2012). Türkiye’de okullara yönetici yetiştirmenin gerekliliği (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Sarice, S. (2006). İlköğretim okulu müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştıkları yönetsel sorunlar (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Şişman, M., & Turan, S. (2002). Eğitimde toplam kalite yönetimi (2. bs.). Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Şişman, M. (2009). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi. Ankara: Pegem Akademi.

Turan, S., Yıldırım, N., & Aydoğdu, E. (2012). Okul müdürlerinin kendi görevlerine ilişkin bakış açıları. Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi, 2(3), 64-76.

Yavuz, M. (2006). İlköğretim okulu müdürlerinden beklenen roller ve karşılanma düzeyleri. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16, 657-670.