

OKUL YÖNETİMİ VE YÖNETİCİ YETİŞTİRME

Doç. Dr. Haydar TAYMAZ*

Okul yönetimi, eğitim yönetiminin sınırlı bir alana uygulanmasıdır. Bu alanın sınırlarını eğitim sisteminin amaçları ve yapısı belirler. Okul yönetiminin görevi okuldaki tüm insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanarak, okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Okul müdürünün bu görevi başarı ile yerine getirebilmesi, okulu bir roller sistemi olarak görmesine, davranışlarını her zaman ilişkili olduğu öğretmenler ve diğer personelin rol ve beklentilerini de göz önünde tutarak ayarlamasına bağlıdır (Bursalıoğlu, 1982, 2. 6).

Yöneticinin Rollerini

Okul yöneticisinin görevleri yönetmeliklerde görüldüğü gibi liste halinde sıralanabilir, yapacağı işlerin yer ve zamanı belirlenebilir, çalışma takvimi ve plânı hazırlanabilir. Ancak yönettiği okulda beklenmedik anda karşılaşılan sorunlara çözüm yolları bulmak, kurmun amaç ve politikasına uygun olarak çözmekle yükümlüdür. Bu nedenle her an yönetici olarak bulunmak ve davranış göstermek zorundadır. (Monahan, 1982, s. 316).

Bir kurumda roller, makamda bulunan yöneticiden beklenen, görevi ile ilgili özel davranış biçimlerini belirler. Makam, esas olarak hiyerarşik kademeyi, bu kademelerin diğerlerine ve bir bütün olarak sisteme olan ilişkisi yönünden tanımlayan bir kavramdır. Her makamın belirli eylemleri ve beklenen davranışları vardır. Bu eylemler makamda bulunan yöneticinin oynayacağı rolleri oluşturur (Katz, 1977, S. 189). Bu rolleri oynayan ve makamda bulunan okul müdürü bir kamu yöneticisi, politika saptayıcısı, alan uzmanı, profesyonel eğitimci, eğitsel lider ve toplumun aktif bir üyesi olma durumundadır (Tope, 1965, S. 20).

*Eğitim Yönetimi ve Planlaması Bölümü Öğretim Üyesi

Bir kurumda çalışan bireylerin rolleri arasındaki ilişki, yaptıkları işlere göre yetki ve sorumluluklarını da birlikte belirler. Bir yöneticinin rolü, emrinde ve yanında çalışan tüm personelin rollerinin yönetsel olanlarını kapsama alır (Newman, 1968, S. 54). Bir okulun yönetiminde rol oynayan çeşitli öğeler vardır. Bu öğeler iç ve dış olmak üzere iki gruba ayrılabilir. İç öğeler, bir okulun yapısında yer alan ve kendisini oluşturan yöneticiler, öğretmenler ve eğitici olmayan diğer personeldir. Dış öğelerin başlıcaları, okulun yapısında olmayan, ancak yönetimde rol oynayan ve etkileyen merkez yöneticileri, veliler, çevredeki baskı grupları, gönüllü veya meslek kuruluşları ve endüstri temsilcileridir (Bursalıoğlu, 1982; S. 36).

Her kurumda olduğu gibi, eğitim kurumlarında da yönetimin dirik olması gerekir. Gelişmekte olan toplumlarda bu zorunluluk kendisini daha açık olarak gösterir ve yönetimi güçleştirir. Gelişen ekonomi ve teknoloji, yönetimde de ani kararların alınmasını gerektirir. Bugünün kararları yarının beklenen sonuçları olacağına göre, yönetici bugünün olgularını nesnel olarak değerlendirerek gelecek için uygun kararlar vermelidir (Drucker, 1954, S. 3). Ham maddesi ve ürünü insan olan okul, dirik bir yapıya sahip olabilmek için programlarını sürekli olarak yenilemek zorundadır. Okulda eğitim gereksinmelerinin bireysel isteklere dönüşümü bir başlangıç kararıdır. Bu karar, bireyin gereksinmelerini ölçmek, belirlemek ve sınıflandırmak suretiyle biçimlenir ve yönlendirilir (Heald, 1975 S. 15). İnsan davranışlarını değiştirmek ve çabalarına yön vermek üzere yapılacak çalışmalarda karşılaşılabilecek sorunları çözmek için tek bir doğru cevap verme veya çözüm yolu önerme yerine, uygun yollar bularak en iyi alternatifin seçilmesi tercih edilir. Bunun için de, amaçları saptama, olayların nedenlerini belirleme, uygulanacak yöntemler için gerekli verileri sağlama, uygun alternatifini seçme işlemleri tamamlandıktan sonra karar verilir (Orth, 1964, S. 16).

Her yöneticinin birinci derecede amacı ve rolü, kurumda var olanlardan daha iyi ve fazlasını sağlamaktır. Okul yöneticisi bu rolü oynarken, beraberinde çalışan insan ve sağladığı kaynaklardan en uygun biçimde yararlanarak, öğrenciler için en geçerli, amaçları, araçları ve öğrenim süreçlerini saptayarak ulaşabilir (Koontz, 1968. s. 7).

Yönetici başında bulunduğu kurumu temsil eden kişidir. Çoğu kez toplum tarafından kendisinden ve kişiliğinden çok kurum temsilcisi olarak görülür ve ona göre davranır. Bu nedenle yönetici davranışları kurum adına yapıyor kanısı yaygındır (Dele, 1983 S. 89).

Özellikle kamu görevlilerinin, rollerini başarılı bir şekilde oynayabilmeleri ve kurumlarını temsil edebilmeleri için de yasal ve parasal statülerinin saptanması ve belli ilkeler içerisinde düzenlenmesi gerekir.

Sistemde Değişiklik Yapma

Eğitim sisteminde okul yöneticisinin işlevleri ile ilgili olarak yapılan araştırmalar, normal günlük çalışma zamanlarını yenilik ve gelişmeye yönelik olmaktan çok, rutin işlerde harcadıklarını ortaya koymaktadır (Mc Carty, 1971, S. 607). Bir okul yöneticisi, günlük çalışması sonunda, okuldan ayrıldıktan sonra, program, bakım ve onarım gibi sorunları kapı ardında bırakabilir, okul dışında bunları düşünmeyebilir. Ancak ilişkileri ile ilgili olanları, gölgesi gibi kendisi ile birlikte götürür. Bu nedenle sorunların yalnız yasal işleri ile sınırlı olamayacağını da kavramak zorundadır (Culberston, 1960, S. 283).

Toplumdaki sosyal, politik ve ekonomik değişmelerden etkilenen eğitim kurumu ve yöneticisinin, aynı hızla uyum göstermesi gerekmektedir. Eğitim sisteminin temel işlevi, bireylerin topluma uyumunu sağlamak, onları işe ve yaşamaya hazırlamak olduğuna göre eğitim, toplumun diğer sistemlerinden ne çok geri ve ne de çok ileri olamaz. Teknik alanlardaki önemli değişme ve gelişmeler, özellikle eğitimci ve okul yöneticilerinin görüş ve fikirlerinde de aynı derecede değişmeleri zorunlu kılar. Yönetimin sadece geçmiş ve deneyim sonuçlarına dayandığı devrin çok gerilerde kaldığı gerçeği kabul edilmelidir. Bu nedenle, yeni ve ortak sorunların bilimsel bir yaklaşımla ele alınması zorunludur. Hemen her meslek alanındaki gelişmeler sonucu üretimde kullanılmak üzere yapılan makineler, kullanılacak elemanların daha bilgili olmalarını gerektirmekte, üretimde çalışacak insan sayısını da azaltmaktadır (Podol, 1967, S. 2). Bir okul yöneticisinin en belirgin ve önemli rolü, bu değişim ve gelişmelere göre gerekli öğretimi sağlamaktır. Bir kurum olan okulun birbirinden soyutlanamayan, birbirine bağımlı görünen, a) büyüme ve gelişme, b) yaşama ve sürdürme c) etkileme ve ihtiyaçları karşılama olmak üzere üç esas amacı vardır. Bu üç temel amaç analiz edilerek ayrıntılı amaçlar, değişim ve gelişim için gerekli olan hedefler saptanabilir (Scott, 1963, S. 227). Hedeflere göre yapılması istenilen değişikliğin, yapılması istenilen yeniliğin planlı olması gerekir. Okul yöneticisinin bir yenilik girişiminde başarılı olabilmesi için ardında gerekli kuvvetin bulunması ve aşağıdaki hususları hesaba katması gerekir (Güçlüol, 1975, S. 50).

1- Yönetim yeniliği onaylamakla kalmamalı, bu konuda isteklendirici olmalıdır.

2- Uygulayıcılar yenilik konusunda ilgi duymalı ve etkinliklere katılmalıdır.

3- Yenilikle ilgili tüm taraflar için neden ve nasıl sorunlarının cevapları önceden hazırlanmış olmalıdır.

4- Uygulamaya geçilmeden önce, karşılaşılabilecek sorunlar ve çözüm yolları belirlenmelidir.

5- Çoğu zaman, özellikle davranışlarla ilgili gerçek bilimsel değerlendirmenin güçlüğü dikkate alınmalıdır.

6- Bazı durumlarda, yeni yöntem eskisinden daha iyi olmasa bile, uygulamaya atılanların yenilikle birlikte ilgileri artırılmalı ve verimi yükseltici önlemler alınmalıdır.

Eğitim sisteminde yenileme, bir değişmeyi gerektirir. Yapılacak değişiklik genel olarak öğrencilerin daha iyi ve kolay öğrenmelerini hedef alır. Birçok durumlarda yenilik merkeze alırsa da esas olan öğrencidir. Gerçekte öğretimi yaparak, öğrenciyi yetiştirecek olan öğretmenin uygun görmediği değişmeyi yapmak oldukça zordur. Bu nedenle, okul sisteminde görevli olanların uygun bulmadığı, benimsemediği stratejiyi saptamak hatalı olur. Ayrıca yenilemenin gerektirdiği yeterlikler de çok önemlidir. Gerekli yeterlik kazandırılmamış bir kadro ile strateji uygulaması beklenen sonucu vermez. Başarılı bir değişiklik stratejisi için üç sayılı önemlidir. Birincisi; okul sisteminde sorunları etkili olarak çözümlene yolları aranmalıdır. İkincisi, dersane seviyesinde gelişmeyi başarılı kılmak üzere diğer alt sistemler arasında etkili bir değişim sağlanmalıdır. Tüm yenilikler sınıftaki öğretim-öğrenimi daha etkili hale getirmeye yönelik olmalıdır. Üçüncüsü, başarılı değişim stratejisi uzun dönemli ve sürekli etkinlikler gerektirir. Uzun dönem içindeki kısa süreli uygulamaların olumlu sonuçları, ilgililere ve özellikle öğrencilere gösterilmelidir (Bushnell, 1971, S. 9).

Kurumlarda yapılacak her yenilik girişimi bireylerin durumlarında değişiklik meydana getirecektir. Bazı birey veya gruplar yararlanacak, bu nedenle yeniliğin sonucu değişmeyi savunacak ve sahip çıkacaktır. Bazı birey veya gruplar zarar görecektir ve bunlarda engellemeye çalışacak, değişmeyi red edeceklerdir. Yeniliğin gerektirdiği

uygulama için, bu olumsuz tavırları takınacak bireylerin engellerini önleyici yollar aranıp bulunduktan sonra girişimde bulunması önerilir.

Özellikle kamu yönetiminde gelenekçilik hakim olduğundan, yenilik ve değişiklikler çoğunlukla kuşku ile karşılanır. Bu kuşkunun ve uygulamada tepkilerin ortadan kaldırılabilmesi grubun küçük bir kısmının değil, grubun büyük bir kısmının inanmış ve benimsemiş olmasını, yapılacak çalışmalara katılmasını gerektirir. Bir kamu yöneticisi olan okul müdürü, öğretim sistemini geliştirmek üzere birçok değişiklikler yapma durumundadır. Bu değişiklikleri tasarlarken aşağıdaki sayıltıları göz önünde bulundurması gerekir. (Dicle, 1973, s. 143).

1. Okul dirik bir sistemdir, bu nedenle değişiklik ve yeniliklerin yapılması kaçınılmazdır.

2. Değişiklik veya yenilik bir arzu üzerine değil, zorunluluk karşısında planlanır ve yapılır.

3. Değişikliğin önemi, toplum ve özellikle ilgili bireylerin değer yargılarına bağlıdır.

4. Sosyal değişiklikler toplumda daha etkilidir ve kısa sürede yapılması olasıdır.

5. Eğitsel değişiklikler, okul ile ilgili araştırma ve planlamalarla yakından ilişkilidir.

6. Bireysel ve kurumsal değişikliklerin kendilerine özgü nitelikleri vardır.

7. Değişiklik için deneyim sonuçlarından ve bilimden yararlanır.

8. Değişikliğin başarı derecesi, katılanların güdülenme durumuna bağlıdır.

9. Değişiklik için doğrudan yaklaşımdan çok, duruma uygun olanı seçilir.

10. Değişikliğin yönetimi, olağan çalışmaların yanısıra yürütülür.

Okul Yönetiminde Dikkat Edilecek Hususlar

Okulun yönetiminden sorumlu olan okul yöneticisi insan ve madde kaynaklarını usulüne, uygun biçimde sağlar ve yönlendirir. Yönetici

davranışlarında ve yaptığı işlerde, herşeyden önce okulunu düşünmek ve ön planda tutmak zorundadır. Okulu amaçlarına uygun olarak yaşatacak okul yöneticisi aşağıda yazılı hususları gözönünde buldurmalı ve işleri yapmalıdır (Reeder, 1961, s. 28).

1. Okulun öğrencileri iyi bir vatandaş olarak yetiştirmek üzere kurulduğunun bilincinde olmalı ve okul amaçlarını gerçekleştirmeye çalışmalıdır.

2. Bir eğitim lideri olan müdürün başarılı olmasına ve gelişmesine katkıda bulunacak bütün güçlerin işbirliği yapmasını sağlamalıdır.

3. Okulu yönetirken yürürlükteki kanun, tüzük ve tönetsmelik hükümleri ile yörede benimsenmiş geleneklere ve kurallara uyulmalıdır.

4. Ebeveyn ve öğrencilerle ilgili gerekli bilgiler sağlanmalı, okul ve öğrencilerin geliştirilmesi için kullanılmalı, gizlilik ilkelerine uyulmalıdır.

5. Okulun çalışma ve prestijini, kişisel kazanç veya bencil çıkar maksadıyla kullanmak isteyenlere karşı okulu korumalıdır.

6. Okulda görevli personel ve öğrencilerin iyiliğine çaba gösteren kuruluş ve bireyler dışında, okul dışından başvuruhanlara öğrenci hakkında bilgi verilmesi önlenmelidir.

7. Okul yönetimi, personelin başarısını gözlemeli, değerlendirmeyi nesnel olarak yapmalı ve güven kazanmalıdır.

8. Yapılan her türlü başvuruyu dikkatle incelemeli, okul ve birey yararını sağlayacak işlemler yerinde ve zamanında yapılmalıdır.

9. Seçilmesinde ve alınmasında rol oynadığı, okul kitapları, malzeme veya diğer okul servisleri için her türlü takdir, hediye veya lutûf kabulünden kaçınmalıdır.

Okul Yönetiminde Değerlendirme

Okul yönetiminin temel işlevi, okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Yöneticinin oynadığı rol, sosyal bir sistem olan okulda, belirlenen müdürlük pozisyonu ile ilgili davranış biçimidir. Müdürün rolü, yürütülmesi gerekli olan çalışmalarla ilgili olarak nasıl yapılacağı hakkında karar vermesini etkiler (Selznick, 1957, S. 83). Okul müdürü yönetim görevi yanısıra denetim sorumluluğunu da üzerine

alan bir yöneticidir. Yönetimde kontrol ve işlemlerin etkinliğini arttırmak üzere birçok prensipler geliştirilmiştir. Genel bir ilke olarak okul müdürlüğü kurumunda en üst kademe olan yönetim düzeyidir (Mailick, 1962, S. 167).

Bir okul yöneticisi, okulu iyi veya yetersiz yönetse de yine okul öğretime devam eder. Okul bir kamu ve sosyal kuruluş olduğuna göre kazanç sağlaması, kâr elde etmesi söz konusu değildir. Bu nedenle iyi bir program ve tüm kaynaklar sağlanmış olmasına karşın, öğrencilerin iyi yetişmemiş olmasından dolayı görevinden alınan müdür sayısı azdır. Okul müdürleri daha çok çevrede başarısız görülmesinden çekinerek, gayret sarf ederler. (Halpin, 1966, S. 328). Okul müdürünün öğretici ve diğer personeli yöneteceğine, başarısının bir bakıma onların çalışmalarına da bağlı olduğuna göre önderlik yapması beklenir. Bir yönetici için önderlik, üstün yetenekle eş anlamlı değildir. Ancak bir grup içinde önder olabilmenin ilk gereklerinden biri diğerlerine kıyasla üstün yetenekli olmaktır (Enç, 1971. S. 75).

Bir okulda yönetim amaçlarına uygun olarak yapıldığına göre, değerlendirmede yine aynı amaçlar esas alınır. Böylece amaçlara göre yönetim ve yine amaçlara göre değerlendirme yöntemi uygulanır (Sözen, 1973. S. 44).

Bir okulda yöneticiyi değerlendiren birey ve grupların başlıcaları üst kademe yöneticileri, müfettişler, çevredeki birey veya guruplar, veliler, öğretmenler ve öğrencilerdir. Bu gruplar okulda öğretimi geliştirmek üzere başlıca dört türlü değerlendirme yaparlar (Stufflebeam, 1972, S. 218).

1. Kapsam değerlendirmesi: Bu değerlendirme, amaçların belirlenmesini sağlar, ilgiyi çevreyi, ihtiyaçları, insan ve madde kaynaklarını, sorunları ve çözüm için alternatifleri içerir.

2. Girdi değerlendirmesi: Sistem kaynaklarını karşılama amacıyla yöneliktir. Var olan kaynaklar, amaçlara ulaşma stratejisi ve seçilen stratejiyi gerçekleştirme tasarımlarını hakkında veri sağlanmasını gerektirir.

3. Süreç değerlendirmesi: Kurum amaçlarının belirlenmesi, verilen kararlar hakkında veri sağlanması ve yapılan işlemler hakkında kayıtlar elde edilerek değerlendirmeyi öngörür.

4. Ürünün değerlendirmesi: Sisteme girenler işlenerek ürün elde edilir. Ürünün daha önceden belirlenen niteliklere uygun olması bek-

lenir. Ürün değerlendirmesi, çıktıların nitelikleri aranılan niteliklerle karşılaştırılarak yapılır.

Yöneticilerin Yetiştirilmesi

Eğitim sistemimizde yöneticiliğin meslekleşme ve kurumlaşma-na en önemli engel, öğretmenlik ile yöneticilik görev ve değerlerinin karıştırılması olmuştur. Bu karışım, öğretmen yönetici tipinin doğ-masına ve öğretmen olarak yetiştirilen kişinin iki değer sistemini oynamasına yol açmıştır. Uygulamalarda bu rollerin aykırı düştüğü durumlarda meydana gelen rol çatışmaları, eğitim yöneticisinin gücünü azaltmakta ve yıpranmasına neden olmaktadır (Bursalıoğlu, 1975, S. 15). Eğitim ve okul yöneticiliği görevlerine atanabilmek için, öğretmenlerin yöneticilik eğitimini görmelerini gerektiren yasal bir zorun-luluk yoktur. Maarif Teşkilatına dair Kanununun 12. maddesi “mes-lekte esas olan öğretmenliktir” ilkesini getirmiştir. Bu kanuna göre eğitim yöneticileri öğretmenler arasında seçilmekte, gerektiğinde ye-niden öğretmenliğe dönmektedir. Mesleki ve teknik eğitim okul yö-neticileri yetiştirmek üzere aşağıdaki hizmet içi eğitim programı öne-rilebilir.

Amaçlar

Bu programın genel amacı orta dereceli mesleki ve teknik öğretim yapan okul yöneticilerine görevlerinin gerektirdiği yeterliklerin kazan-dırılmasıdır.

Bu eğitim programını başarı ile tamamlayan Endüstri Meslek ve Teknik lise yöneticisi;

- 1- Milli Eğitimin ve teknik öğretimin amaçlarını kavrar.
- 2- Türk Eğitim Sisteminin yapısını, öğelerini ve işleyişini bilir.
- 3- Eğitim sisteminde okulları, meslek ve teknik liseleri tanır.
- 4- Eğitim ve okul yönetimlerini tanımlar, sınırlarını belirler.
- 5- Yönetim süreçlerini tanımlar, ilke ve prensiplerini açıklar.
- 6- Süreçlerin yönetiminde uygulanmasına ilişkin örnekler verir.
- 7- Okul yöneticisinin görev, yetki ve sorumluluklarını bilir.
- 8- Okul yöneticisinin yeterliklerini analiz eder ve tanımlar.
- 9- Okul yönetiminde rol alanlarını ve alanlardaki işleri belirler.
- 10- Okulda görevli personel ile ilgili işlemleri sıralar ve açıklar.

- 11- Öğrenci kaydı, sınavlar, sınıf geçme ve diploma işlerini bilir.
- 12- Öğretimi planlar, kaynakları ve uygulanmasını sağlar.
- 13- Okulda eğitim ile ilgili hizmetleri yöeltir, çalışmalarını izler.
- 14- Okul işletmesi alanındaki işlerin yapılmasını kontrol eder.
- 15- Döner sermaye atelyesinde sipariş ve hazıra işler yaptırır.
- 16- Yönetimde insan ilişkilerinin önemini kavrar ve uygular
- 17- Okul yönetimini etkileyen öğeler ve etkinliklerini anlar.
- 18- Okul endüstri ilişkilerinin ve ilişki kurma ilkelerini bilir.
- 19- Bilgisayarın eğitimde kullanma yer ve şeklini, dilini anlar.
- 20- Görevini benimser, yetkilerini kullanır, sorumluluk alır.
- 21- Kurumuna sadık, sorumlu, azimli, verimli ve devamlı çalışır.
- 22- Zamanını iyi kullanır, değer biçer, sır saklar, uyum sağlar.
- 23- Adaletli, cesur, cömert, vefalı, doğru ve şefkat sahibi olur.
- 24- Sağlığını korur, kurallara uyar, kılık-kıyafetine özen gösterir.
- 25- Çalışmaları denetler, kendisini ve personelini değerlendirir.

Konular

- 1- Eğitim sistemi ve okullar
Eğitim sisteminin genel amaçları
Eğitim sisteminin yapısı
Eğitim sisteminde okullar
Meslek ve teknik liseler
Çıraklık eğitimi
- 2- Yönetim
Kamu yönetimi
Eğitim yönetimi
Okul yönetimi
- 3- Yönetim süreçleri
Karar
Planlama
Örgütlenme
Organizasyon
İletişim
Etkileme

- Koordinasyon
Değerlendirme
- 4- Okul yöneticisi
Görevleri
Yetkileri
Sorumlulukları
Yeterlikler
- 5- Personel Hizmetleri
Atama, nakil ve görevlendirme
Stajyerlik ve adaylık
Personel özlük hakları
Sicil ve disiplin
Sağlık, güvenlik ve askerlik işleri
- 6- Öğrenci işleri
Okula kaydetme
Devamı izleme
Nakil ve kayıt silme
Sağlık ve güvenlik önlemleri
Kimlik, paso, askerlik işleri
Sınavlar ve sınıf geçme
Mezuniyet ve diploma işleri
- 7- Öğretim ile ilgili hizmetler
Yıllık öğretim planlaması
Sınıf ve zümre öğretmen toplantıları
Ders kitap ve araçları
Kütüphane işleri
Öğretimin yaptırılması
- 8- Eğitim ile ilgili hizmetler
Rehberlik hizmetleri
Öğrenci disiplin işleri
Öğretmenler Kurulu
Eğitici çalışmalar

Okul aile birliđi

Okul kuruma derneği

9- Okul işletmesi

Bakım ve onarım, temizlik

Sivil savunma, güvenlik

Yazı işleri

Hesap işleri

Aynıyat işleri

Kooperatif ve kantin

Pansiyon ve lojmanlar

10- Döner Sermaye

Sipariş alınması

Malzeme satın alınması, depolanması

Sipariřlerin yaptırılması

Hazıra iř yapılması

Hesapların tutulması

11- Yönetimde insan ilişkileri

Grup davranışı

Değişiklik-yenilik

Çatıřma

Katılma

Moral

12- Okul-Endüstri İlişkileri

Çevre endüstrisini tanıma

Bilgi alıř-veriři yapma

Çevreden destek sağlama

13- Okul yönetimini etkileyen öğeler

Öğrenciler

Öğretmenler

Yöneticiler

Diğer personel

Veliler

Baskı grupları
İş piyasası
Politika organları
Yürütme organları

- 14- Bilgisayar
Kullanma yerleri
Kullanma şekli
Eğitimde yararlanma
Bilgisayar dilleri

Uygulama Yönergesi

- 1- Program günde altı saat olmak üzere yirmi günde uygulanacaktır.
- 2- Öğretim için gerekli araçlar ve ortam zamanında hazırlanacaktır.
- 3- Program okulların özellikleri dikkate alınarak işlenecektir.
- 4- Öğretim sırasında uygulamalı çalışma ve incelemeler yapılacaktır.
- 5- Konularla ilgili bulunan örnek olaylardan yararlanılacaktır.
- 6- Devam zorunludur, iki gün devam edemeyene belge verilmeyecektir.
- 7- Katılanların görüşleri alınarak program değerlendirilecektir.
- 8- Program sonunda devam edenlere katılma belgesi verilecektir.

KAYNAKLAR

1. **Bursalıoğlu, Ziya.** *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış.* A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları No: 107, Ankara, 1982, s.6.
2. **Bursalıoğlu, Ziya.** *Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri,* A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları, No: 51, Ankara, 1975, s. 15.
3. **Bushnell, David, S.,** "A Systematik Strategy For Scholl Revenal" *Plannel Change in Education,* Harcourt Brace Jowanevich, Inc., N.Y. 1971, s. 9.
4. **Dale, Ernest,** *Management Theory and Practice,* McGraw Book Comp. N.Y. 1969, s. 89.
5. **Culbersten, Jack, A., Paul Jacobson and Thadore Roller, L.,** *Administrative Relationships,* Prentice Hall Inc., Englewood, Cliffs, N.J. 1960, S. 283.

6. **Dicle, Atilla**, *Kamu Yönetiminde Planlama Programlama Bütçeleme Sistemi*, Balkan Basım ve Ciltevi, Ankara. 1973, s. 143.
7. **Drucker, Peter, F.**, *The Practice of Management*, Harper and Row Publishers, N.Y. 1954. S.3.
8. **Enç, Mithat**, "Eğitimde Önder Yetiştirme Sorunu" A.Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt, 4, Ankara, 1971, S. 75.
9. **Güçlüol, Kemal**, "Milli Eğitimimizde bir yenilik Denemesi:" TUBİTAK, V. Bilim Bilim Kongresi, Bilim Adamı Yetiştirme Grubu Tebliğleri, Ankara, 1975, s. 50.
10. **Halpin, Andrew, W.**, *Theory and Research in Administration*, Mc. Millian, N.Y., 1966, S. 328.
11. **Heald, James, E. and Samuel Moore, A.**, *Okul Sistemlerinde Öğretmen ve Yönetici İlişkileri*, Özetleyerek Çeviren; Abdurrahman Demirtaş, Teksir, Ankara, 1975 S.15
12. **Katz, Daniel and Kahn Robert, L.** *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*, Çevirenler; Halil Can ve Yavuz Bayar, TODAİE Yayınları, No: 167, Ankara, 1977, s. 189.
13. **Koontz, Karol an Cyril O'donnel**, *Principles of Management* Mc GrawHill Book Company, N.Y., 1968, S. 7
14. **Mailick, Sindney and Ness Van, Edward, H.**, *Concepts and Issues in Administrative Behavior*, Prentice, Hall, Inc. Englewood Cliffs, N.J., 1962, S. 167.
15. **Mc Carty, Donald, J., and Ramsey, Charles E.** *The School Managers*, Greenwood Publishing Corporation, West Part, Conecticut, 1971, S. 607.
16. **Monahan, William, G. and Herbert R. Hengst**, *Contemporary Educational Administration*, Mc Millan Publishing Co. Inc. Newyork 1982, S. 316.
17. **Newman A.D. and Rowbottom R.W.**, *Organization Analysis*, Heinemann Educational Books Ltd. London. 1968. S. 54.
18. **Orth Charles D.Dailey Joseph C. and Wolek Francis, W.** *Administrating Research and Development*, Richard D. Irwin, Inc. Homewood, Illionis, 1964, S. 16.
19. **Podol, Richard** "Modern İdareci" Sevk ve İdare Makaleleri, Türkiye Hizmet İ/i Eğitimleri Derneği Yayınları, Ankara, 1967, S.2.
20. **Reeder, Ward. G.** *Okul İdareciliğinin Esasları* Çev: Turhan Oğuzkan Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1961, S. 28
21. **Scott William, G.** "Organizational Theory: An Over View and Appraisal *Organizational and Behavior*, John Wiley and Sons Inca, N.Y. 1957. S. 83.
22. **Selznick Philip**, *Leadership in Administration*, Harper and Tow Publishers, N.J. 1957, S. 83
23. **Stufflebeam, D.L.** *Educational Evaluation and Decision Making*, Peacock Publishers, Inc. Illinois, 1972, S. 218
24. **Sözen, Ural**, *Yönetici Seçerlendirilmesinde Personel Seçiminin Bir Faktör Olarak Kullanılması*, İTİA Yayın, No: 58 Ankara, 1973, S. 44
25. **Tope, Doialt E.** *Equipping The School Administrator For This Task" The Socialsciences View School Administration* Prentice, Hall Inc. Englewood, Cliffs, W.J., 1965 S. 20.