



Millî Eğitim Bakanlığı
Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme
Genel Müdürlüğü Adına
Doç. Dr. Adnan BOYACI
Genel Müdür

Yazarlar
Komisyon

Grafik Tasarım
Burcu GÜRCAN



ISBN: 978-975-11-5485-9

Bu kitap, Millî Eğitim Bakanlığı tarafından UNICEF'in teknik ve finansal desteğiyle hazırlanmıştır. İçeriği sadece yazarların sorumluluğunda olup hiçbir şekilde Millî Eğitim Bakanlığı ve UNICEF'in politika ve görüşlerini yansıtmamaktadır.

Millî Eğitim Bakanlığı Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü'nün yazılı izni olmadan bu kitap içeriğinin bir kısmı veya tamamı yeniden üretilemez, çoğaltılamaz, dağıtılamaz.

Eylül, 2020

KAPSAYICI EĞİTİM BAĞLAMINDA OKUL YÖNETİCİLERİNİN MESLEKİ GELİŞİMİ

UZAKTAN EĞİTİM SÜRECİNDE
OKUL YÖNETİMİNDE
DİJİTAL MATERYAL GELİŞTİRME



Doç. Dr. Adnan BOYACI
ÖÖRETMEN YETİŞTİRME VE GELİŞTİRME GENEL MÜDÜRÜ

ÖN SÖZ

Değerli Meslektaşlarım,

Eğitimin niteliği; süreçteki tüm paydaşların uyumlu çalışması, kendilerini yenilemesi ve geliştirmesi ile belirlenmektedir. Bu bağlamda, okul yöneticilerimizin sürekli mesleki gelişimlerinin okulların gelişimine doğrudan katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Mesleki gelişim faaliyetleri, sürekli değişen bir çevrede varlığını devam ettiren okullarımızda görev yapan yöneticilerin, bu değişimin gerektirdiği koşullara uyum sağlamasında anahtar bir rol oynamaktadır.

"Kapsayıcı Eğitim Bağlamında Okul Yöneticilerinin Mesleki Gelişim Programı"nın ikinci fazını oluşturan bu program; Milli Eğitim Bakanlığı ve UNICEF iş birliğinde yürütülmekte olup okul yöneticilerinin ortak bir vizyon ve misyon oluşturmaları, sürekli kendilerini geliştirmeye ve öğrenmeye istekli olmaları, kapsayıcı bir okulda liderlik rolünü üstlenebilmeleri amaçlanmaktadır.

Eğitim alanındaki tüm iç ve dış paydaşların katkılarıyla hazırlanan bu çalışmanın, okul yöneticilerimizin liderlik becerilerini etkin kullanması ve bu becerilerin geliştirilmesinde önemli bir katkı sağlayacağına inanıyoruz. Yöneticilerimizin; bilimsel, sürdürülebilir ve etkili meslekî eğitimi amaçlayan ve "Okul Yöneticilerinin Meslekî Gelişim Programı"nın ikinci fazını oluşturan çalışma, okul yöneticilerimizin etkili iletişim kurma, eğitim paydaşlarını bireysel farklılıkları ile birlikte ihtiyaç ve beklentilerini anlama, güvenli eğitim ortamları sunma, eğitimde veri okuryazarlığını, teknolojiyi etkin kullanma gibi pek çok uzmanlık alanını destekleyecek ve liderlik özelliklerini güçlendirecek şekilde tasarlandı.

Kapsayıcı Eğitim Bağlamında Okul Yöneticilerinin Mesleki Gelişim Programı, Millî Eğitim Bakanlığı ve UNICEF iş birliğinde yürütülen bir projedir ve verilecek eğitimler dokuz ana modülden oluşmaktadır: "Uzaktan Eğitimde Okul Yönetiminde Veri Okuryazarlığı", "Kriz Döneminde Yaratıcı Problem Çözme", "Uzaktan Eğitimde Okul Yönetiminde Dijital Materyal Geliştirme", "Kriz ve Kriz Yönetimi", "Sosyal ve Duygusal Beceriler", "Uzaktan Eğitimde Çoklu Okuryazarlık", "Teknoloji Liderliği", "Pandemi ve Okul Güvenliği", "Proje Tasarımı ve Geliştirme".

Çalışmaya destek veren tüm akademisyen, yönetici ve öğretmenlerimize teşekkür eder, büyük bir emek harcanarak hazırlanan bu kitapların paydaşlarımıza ve eğitim sistemimize önemli katkılar sağlamasını temenni ederim.

Doç. Dr. Adnan BOYACI

ÖĞRETMEN YETİŞTİRME VE GELİŞTİRME GENEL MÜDÜRÜ

©_içindekiler_◀

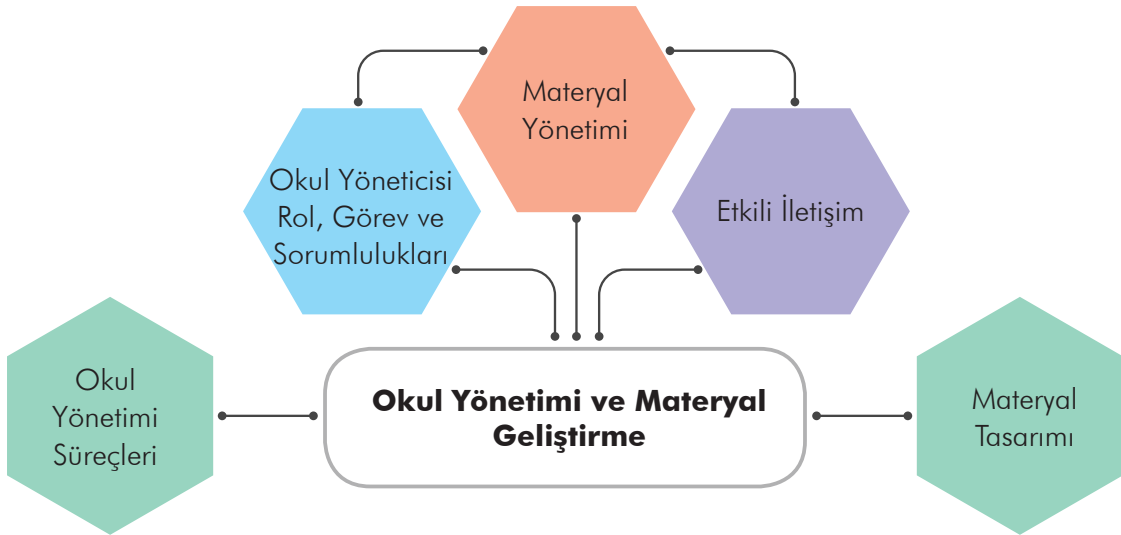
BÖLÜM 1 OKUL YÖNETİMİ VE MATERYAL GELİŞTİRME	10
BÖLÜM 2 EĞİTİM-ÖĞRETİM VE ÖĞRENCİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER	26
BÖLÜM 3 OKULUN İNSAN KIYMETLERİ YÖNETİMİNE (İKY) İLİŞKİN MATERYALLER	40
BÖLÜM 4 OKULDA YENİ ÜYELER VE DÖNEMLER İÇİN MATERYALLER	52
BÖLÜM 5 OKUL İDARİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER	66
BÖLÜM 6 OKUL KÜLTÜRÜNDE İLETİŞİMİ GELİŞTİRMEYE İLİŞKİN MATERYALLER	76
SIK SORULAN SORULAR	88
KAYNAKÇA	92
ETKİNLİKLER	96
1. Etkinlik	98
2. Etkinlik	100
3. Etkinlik	102
4. Etkinlik	103
5. Etkinlik	104
6. Etkinlik	104
7. Etkinlik	107
8. Etkinlik	108
9. Etkinlik	110
EKLER	111

BÖLÜM 1

OKUL YÖNETİMİ VE MATERYAL GELİŞTİRME

Ünite Kazanımları

- ✓ Okul yönetimi süreçlerini özetler.
- ✓ Okul yöneticisinin rol, görev ve sorumluluklarını özetler.
- ✓ Okul yönetiminde materyal kullanımının önemini fark eder.
- ✓ Okul yönetiminde kullanılan materyalin sağladığı iletişimin etkililiğini tartışır.
- ✓ Bir materyalde ne tür özellikler olması gerektiğini açıklar.
- ✓ Materyal tasarım ilkelerini açıklar.



1. OKUL YÖNETİMİ VE MATERYAL GELİŞTİRME

Bu bölümde, okul yönetimi kapsam ve süreçleri ile okul yöneticisinin rol ve görevleri kısaca özetlenmektedir. Ardından, yirmi birinci yüzyılda başarılı okul liderliği sergileyebilmek için temel olarak görülen adımlara değinilmekte ve bu bağlamda, okul yönetiminde materyal (basılı ve dijital/elektronik) geliştirme konusu ele alınmaktadır.

► Eğitim Yönetimi

Eğitim yönetimi, kamu yönetiminin eğitim alanına uygulanmasıdır; girdisi, işlem süreci ve çıktısı insan odaklıdır; genel olarak yönetim alanındaki gelişmelerden ve kamu yönetimindeki gelişmelerden etkilenir. Eğitim yönetiminin özellikleri, eğitimin amaç ve işlevlerine dayalıdır (Taymaz, 2009). Eğitim yönetimi, eğitim sisteminde başarılı reformlar gerektirir. Başarılı reformlar, etkili politikalar geliştirmeyi, ilgili tasarımları yapmayı ve etkili uygulama kapasitesi gerektirir (World Bank Report, 2018).

► Okul Yönetimi

Okul, eğitim sisteminin bir alt sistemidir; “Sistemin en işlevsel parçasıdır.” “Üst sistemin sınırdan, uçta, ilk düzeyde üretim amaçlı somut örgütlenmesidir.” (Açıkalın, 2016: 2). Okul yönetimi, nitelikli eğitim-öğretimin sağlanması için okulun insan kıymetlerinden fiziki ve maddi kaynaklarına pek çok iş ve işlemin yerine getirildiği süreçleri kapsamaktadır.

► Okul Yöneticisi

Okul yöneticisi, okulunda gerçekleştirilen öğretim-öğrenimle ilişkili olarak, toplumun ihtiyaç ve beklentileri, öğrenciler, öğretmenler, veliler ve diğer okul çalışanlarını odağına alarak okul iş ve süreçlerini yöneten ve liderlik sergileyendir (Açıkalın, 2016; Taymaz, 2009).

Okul yöneticisi yetiştirme ve geliştirme çalışmaları, okul yöneticilerinin geliştireceği/sürdüreceği güçlü yönetim kapasitesi açısından büyük önem taşımaktadır. Okuldaki güçlü/zayıf yönetim kapasitesi, eğitim yönetimindeki tüm kademelerde –bakanlık düzeyinde, il/ilçe düzeyinde, okul düzeyinde- yapılması amaçlanan işlerin ve yeni reformların etkililiğini belirleyecektir (World Bank Report, 2018).

Okul yöneticileri, MEB ile ilgili yasa ve yönetmeliklerin kendilerine verdiği; okulun yönetim süreçleri dahilindeki rol, görev ve sorumluluklarını yerine getirirler. Okulun yönetim süreçleri, yönetici davranışının amaçları bakımından ele alınabilir. Yönetim süreçleri, çeşitli kuramlarda ve önde gelen kuramcılarca farklılaşan tariflere sahip olmakla birlikte, kısaca şu şekilde özetlenebilir (Bursalıoğlu, 2008: 80-126; Taymaz, 2009; 27-52):

- ▷ Karar verme,
- ▷ Planlama,

OKUL YÖNETİMİ VE MATERYAL GELİŞTİRME

- ▷ Örgütlenme-Organize etme,
- ▷ İletişim,
- ▷ Etki-Yöneltme,
- ▷ Koordinasyon (eş güdüm),
- ▷ Değerlendirme.

Kısaca Kısaca Kısaca

Karar verme

Bir problem durumu/konuya ilişkin eylem(ler)i belirleyen yargının ortaya koyulmasıdır. Okul yöneticisi, karar verme sürecinde çeşitli model ve yöntemlerden faydalanabilir (Ör: Rasyonel karar verme; ilgili paydaşlarla birlikte paylaşılmış karar verme).

Planlama

Okul amaçları doğrultusunda, belirlenmiş/kararlaştırılmış iş/işlemlerin gerçekleştirilebilmesi için yapılması gerekenlerin aşamalandırılması ve izlenecek yolların seçilmesidir. Planlama konusunda çeşitli yaklaşım ve modeller bulunmaktadır. (Ör: Stratejik planlama).

Örgütlenme

Formal yapıyı kurmak, yetki ve sorumlulukları saptamak, görevlendirmeleri yapmak, aralarındaki ilişkileri belirlemek ve informal yapıyı geliştirmektir.

İnformal yapıyı geliştirmek için okul yöneticisinin, davranış bilimleri ve kişiler arası iletişim gibi sosyal ve duygusal becerilerini etkili kullanması gerekmektedir.

İletişim

Örgütün formal ve informal süreçlerinin can damarıdır. Okul yöneticisinin, paydaşlarıyla etkili iletişim kurması, paydaşların birbiriyle kurduğu iletişimi güçlendirmesi, doğru bilginin aktarılması, düzenli iletişimin (yazılı ve sözlü) sağlanması gibi çeşitli sorumlulukları bulunmaktadır.

Etki

Okul yöneticisi ve öğretmenler; alanlarında uzman, etkin çalışanlardır. Yetki ve yöneltmenin (kontrol) yanında hatta kimi zaman öncesinde, okul yöneticisi çalışanlar üzerinde bir lider olarak etki sahibidir. Etki; çalışanların okulu benimsemeleri, kararlara katılmaları ve bireysel ihtiyaçlarının karşılanmasıyla ilgilidir.

Koordinasyon (eş güdüm)

Koordinasyon, eşgüdümleme, örgüt amaçlarını gerçekleştirmek üzere insan kıymetleri ve fiziki-maddi kaynakların birleştirilmesi sürecidir. Etkili iş birliğinin gerçekleştirilmesi ve bu doğrultuda destekleyici adımlar atılması gerekir.

Değerlendirme

Bu aşamaya kadar tüm aşamaların (karardan itibaren) gözden geçirilmesi, ulaşılan sonuçların gözden geçirilmesi, amaçların gerçekleşme düzeylerinin saptanması ve bir diğer uygulama(lar) için elde edilen öğrenmenin yansıtılmasını içermektedir.

Kaynak: Bursalıoğlu, 2008; Saitis ve Saiti, 2018; Şişman, 2010.

Sıralanan yönetim süreçleri öğelerinin hepsi bir büyük süreci oluşturmakta ve ayrı ayrı olarak da ele alınmaktadır. Burada önemli olan nokta, okul yöneticisinin bu öğeleri birbiriyle sağlıklı ve sağlam bağlar kurarak yönetmesidir (Bursalıoğlu, 2008: 79-80).

Okul yöneticisinin başlıca görev ve sorumlulukları ise şu şekilde özetlenebilir (Davies, Ellison ve Bowring-Carr, 2005; Hoyle, English ve Steffy, 2002; Kaya, 1993; Smith ve Riley, 2010; Taymaz, 2009):

- ✓ Okulun felsefesini ve amaçlarını açıklamak;
- ✓ Okulun politikasını saptamak ve tanıtmak;
- ✓ Okul etkinlikleri için ihtiyaçları ve beklentileri karşılamak;
- ✓ Okulda katılımcı ve demokratik yönetimi geliştirmek;
- ✓ Okulda bireyler arası ve gruplar arası ilişkiler kurmak;
- ✓ Öğretim ve eğitim etkinliklerini planlamak;
- ✓ Öğretmenlerin mesleki gelişim ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak;
- ✓ Toplum/çevre değerlerini incelemek ve desteğini kazanmak;
- ✓ Değişim-dönüşümde etkili liderlik sergilemek;
- ✓ Eğitim-öğretimde ve yönetimde niteliği artırmak;
- ✓ Okul içinde ve dışında sağlıklı ve sürekli iletişimi sağlamak ve koordinasyonu (eş güdüm) sağlamak;
- ✓ Etkili bir kurum yönetimi, liderliği geliştirmek ve uygulamak;
- ✓ Yapılan çalışmalarını sürekli izlemek, değerlendirmek ve geri besleme sağlamaktır.

OKUL YÖNETİMİ VE MATERYAL GELİŞTİRME

Bununla birlikte, değinilen görev ve sorumluluklar, örgün/geleneksel eğitim süreçlerine ilişkin uygulamalarda olmasının yanı sıra, giderek yaygınlaşan uzaktan eğitim süreçlerinin liderliğinde de yerine getirilmektedir. Uzaktan eğitim, eğitim-öğretime ulaşmayı kolaylaştıran bir yöntem olarak 1900'lü yılların ikinci yarısından bu yana kullanılmaktadır. Bireylerin çeşitli kısıtları (fiziki olanaklar, yer, zaman, yöntem gibi) aşarak eğitim-öğretimden faydalanmasını sağlamasıyla giderek daha dinamik bir çalışma alanı haline almış olan uzaktan eğitim (McIsaac ve Gunawardena, 1996), özellikle, yirmi birinci yüzyıl şartlarında küreselleşme ve gelişen teknolojilerin etkisiyle, eğitim-öğretim sistemlerinde geniş bir yer tutmaktadır.

Gelişen teknolojiler ve çeşitlenen dijital araçların eğitim-öğretime yansması, toplumların eğitim, ekonomi, sağlık gibi çeşitli alanlardaki gelişimine etkide bulunmaktadır. Hem yüz yüze/örgün eğitim hem de uzaktan eğitim ortamlarında, dijital araçların kullanımı eğitim sistemlerinde giderek daha çok önemsenmektedir (Partnership for 21st Century Learning [P21], 2019; World Economic Forum [WEF], 2020). Ayrıca, COVID-19 küresel salgınının etkisiyle, uzaktan eğitim yönteminin, eğitim sistemlerindeki yeri daha hızlı bir şekilde büyümüştür.

Uzaktan eğitim çalışma alanı, öğretim yöntem ve teknikleri, sınıf yönetimi, ölçme-değerlendirme, akademik becerilerin yanı sıra sosyal-duygusal becerileri geliştirmeye dönük olarak planlanması, kullandığı araçlar gibi çeşitli alt başlıkları ele almaktadır. Uzaktan eğitim yönetimi bağlamında ise, örgün öğretim bağlamında olduğu gibi; yöneticinin çeşitli liderlik becerilerini kullanarak öğretmenlerinin ve diğer çalışanların uzaktan eğitim süreçlerine ilişkin olarak ihtiyaç duyduğu mesleki gelişim olanaklarına ulaşması, ihtiyaç duyulan hızlı yanıt sağlayan destek mekanizmalarının geliştirilmesi (öğretmen-öğretmen, öğrenci-öğretmen gibi), sürekli gelişim için izleme ve değerlendirmenin yapılması gibi çeşitli planlama ve uygulamalara yer vermesi gerekmektedir. Okul yöneticisi, buna bağlı olarak da çeşitli yazılı, işitsel, görsel ya da hareketli materyaller kullanmaktadır (Preston, 2018). Bu fazdaki çalışmada, örgün ve uzaktan eğitimde okul yönetiminde, okul yöneticilerinin halihazırda kullandığı basılı ve dijital/elektronik materyaller ile başarılı okul yönetimi ve liderliği sergilemek üzere geliştirdiği ve geliştirebileceği çeşitli yenilikçi basılı ve dijital/elektronik materyaller ele alınmaktadır.

Yirmi birinci yüzyılda başarılı okul liderliği için aşağıdaki adımlar temel olarak görülmektedir (Day ve Sammons, 2014; Hoyle, English ve Steffy, 2002):

► **Liderlik becerilerinin sergilenmesi**

- ✓ Vizyonu, değerleri ve yönü tanımlamak;
- ✓ Yazılı ve sözlü iletişimde etkili olmak;
- ✓ Vizyoner, dönüşümcü, öğretimsel gibi farklı liderliklere ait becerileri kullanmak;

► Etkili örgüt yönetimi becerilerinin sergilenmesi

- ✓ Örgüt yönetimi süreçleri ve işlerinde sürekli gelişimi sağlamak, rolleri ve sorumlulukları düzenlemek;
- ✓ Karar verme mekanizmasını etkili veri okuryazarlığı becerisiyle güçlendirmek;
- ✓ Teknoloji kullanımıyla yönetimi geliştirmek;
- ✓ Kalite yönetiminin uygun süreçlerini uygulamak, verimlilik için okulu (bütün-parça) bir sistem olarak ele almak;

► Öğrenme ve öğretme süreçlerinin geliştirilmesi

- ✓ Öğrenme ve öğretme koşullarını sürekli iyileştirmek;
- ✓ Öğrenciye ve öğrenci başarısına ilişkin veri toplayıp gereken adımları atmak;
- ✓ Öğretmenlerinden etkili çalışan takımlar oluşturmak ve etkili grup liderliği sergilemek;
- ✓ Öğretme ve öğrenmeyi geliştirmek;
- ✓ Öğretim programını zenginleştirmek;

► İnsan kıymetlerinin gelişiminin desteklenmesi

- ✓ Öğretmenlerinin niteliğini artırmak, mesleki gelişimlerini desteklemek ve çalışanlarını güçlendirmek;
- ✓ Okul personelinin iş birliği iletişim ve uzlaşma becerilerini geliştirebileceği fırsatlar sunmak;

► Etkili insan kıymetleri yönetimi sağlanması

- ✓ Düzenli ölçme ile veri toplayarak okul iklimini geliştirmek;
- ✓ Etkili çatışma yönetimi becerileri sergilemek;
- ✓ Çalışanların psiko-sosyal gelişimine destek olmak;
- ✓ Örgüt sağlığı ve moralini geliştirmek;

► İletişim ve toplum ilişkileri becerilerinin sergilenmesi

- ✓ Okul topluluğu içinde ve dışında sağlıklı iletişim ve ilişkiler - iş birlikleri kurmak;
- ✓ Ortak değerlere vurgu yapmak;
- ✓ Sosyo-kültürel farkındalıklarını geliştirmek;
- ✓ Okul Aile Birliğini sürece dâhil etmek;

OKUL YÖNETİMİ VE MATERYAL GELİŞTİRME

► Değerlerin önemsendiği etik liderlik becerilerinin sergilenmesi

- ✓ Etik liderlik sergilemek ve kurumda etik davranışı geliştirmeye yönelik uygulamalar yapmaktır.

Yirmi birinci yüzyılda başarılı okul liderliğinde, dijital teknolojilerin yukarıda sıralanan her başlığın yerine getirilmesinde önemli araçlar ve yöntemler sağlayarak etkililik ve işlevselliği etkileyeceği de unutulmamalıdır.



1. Okul yönetiminde materyal yönetimi ne anlama gelir?
2. Okul yöneticisi materyal yönetimini nasıl yapar?

Okulun yönetimi sürecinde, yukarıdaki kısımda değinilen çeşitli görev ve sorumlulukların yerine getirilmesi, uygulamaya dökülmesi bağlamında, okul yöneticilerinin pek çok araç/materyali (belge/doküman/form, yazılı/görsel/işitsel materyaller vb.) etkili ve verimli kullanması beklenmektedir. Okul yöneticileri; üst yönetimden hazır/yapılandırılmış ya da yarı-yapılandırılmış gelen materyallerin yönetimini sağlamakla birlikte, okullarının kendine özgü ihtiyaçlarına bağlı olarak da çeşitli yeni materyaller geliştirip kullanmaktadır.

Okul yönetimi ve liderliği, doğası gereği çok boyutlu ve karmaşık süreçleri içinde barındırmaktadır. Bu durum, okul yöneticisinin bilgi, beceri ve yeterliklerini sürekli gözden geçirerek kendini sürekli geliştirmesini; yaptığı planlamalarda, (basılı ve dijital ortamda) kullandığı araçlarla/materyallerle ve geliştirdiği (basılı ve dijital ortamda) araçlarla/materyallerle etkili hareket edip - kırtasiyeciliği artırmadan - hem kendinin hem de öğretmenlerinin iş yükünü nasıl hafifletip yönetimin niteliğini artırabileceğini yaratıcı biçimde ortaya koymasını gerektirmektedir.

Elbette bir anda pratiğe dökülemeyecek olan bu duruma, okul yöneticisinin okul yönetim sürecinin her alanında etkin olmasına dönük çoklu beceri(ler) setine sahip olması ve sürekli gelişme ve kaliteyi artırma bakış açısıyla akılcı bir şekilde uygulamalar yapmasıyla ulaşılabilecektir.

Özellikle, uzaktan eğitim süreç ve dijital araçları/materyalleri yönetiminin giderek öne çıktığı 21. yy şartları, varolan okul yönetimi süreç ve araçlarının/materyallerin dijital ortamlara dönük olarak uyarlanması ya da geliştirilmesini gerekli kılmaktadır.

Eğitimde dijitalleşme ve eğitim süreçlerine teknolojik araçların entegrasyonu çalışmalarının sistematik ve hızlı adımlarla sağlanması hedeflenerek bu yönde çalışmalar hız kazanırken; 2019-2020 eğitim-öğretim yılına tekabül eden dönemde COVID-19 küresel salgının tüm sektörleri/alanları olduğu

gibi eğitim-öğretim işleyişini de olumsuz etkileyişi, dijital öğrenme ortamıyla uzaktan eğitim yöntemini öngörülmedik biçimde devreye sokmuştur. Uzaktan eğitim süreçlerinin, küresel salgınla birlikte okulların kapanması ve yeniden yüz yüze eğitime açılmasıyla birlikte, sürdürülmeye devam edecek oluşu dijital içerikler ve yönetimine ilişkin olarak yenilikçi ve gelişen teknik ve araçları da beraberinde getirmektedir. Öncelikle, küresel salgının öngörülmedik süreçler ve meseleler getirdiği bu kapsamda yapılması gerekenlerin zamanla geliştirildiği unutulmamalıdır. Bir diğer ifade ile “genel-geçer uygunluğu olan bir yapılması gerekenler kitabı halihazırda yoktur” (Reimers, Schleicher, Saavedra ve Tuominen, 2020). Dolayısıyla, tüm dünyada eğitim sistemleri, krize çözüm geliştirmede ivedi adımlar atarak kısa ve uzun vadeye ilişkin çeşitli senaryolar ve yol haritaları çıkararak ilerlemektedir.

Ülkemizde, 2023 Eğitim Vizyonu Belgesi ile eğitimde dijital dönüşüm hedeflenmiş ve bu yönde çalışmalar başlatılmıştır. Tüm dünyada olduğu gibi, küresel salgınla birlikte gelen yeni dönemde dijital öğrenme ortamlarının kullanımı artmış; yönetici ve öğretmenlerin dijital öğrenme-öğretmeye ilişkin becerilerinin gelişimine yönelik eğitimler sağlanmış; mesleki ve bireysel gelişimi destekleyen çalışmalar yapılmıştır. “Yeni normal” ile birlikte tüm dünyada sorulmakta olan “Şimdi nasıl bir okul, nasıl yöneticiler/ liderler ve nasıl öğretmen ve öğrenciler?” soruları, sürekli mesleki gelişim, sağlıklı iş birlikleri, sağlıklı iletişim ve destek mekanizmaları ile istendik türde yanıtlara götürecektir.

Materyal bağlamında ilgili sürece ilişkin, Millî Eğitim Bakanlığının sağlık ve hijyeni korumaya yönelik olarak hazırladığı yönerge, bilgilendirme notu, afiş gibi yazılı ve görsel araçların kullanımı ve gerektiği yönde uygulanmaları büyük önem teşkil etmektedir.

Eğitimde dijital araçların artan kullanımıyla birlikte, eğitim-öğretim süreçleri ya da İKY süreçlerine ilişkin olarak gibi, okul yöneticisinin yönetmekle sorumlu olduğu süreçlerin yönetimine ilişkin yeni gereksinimler de ortaya çıkmaktadır. Örneğin, eğitim-öğretim süreçlerine ilişkin olarak, öğrencilerin uzaktan eğitim sürecinde nasıl hareket edeceğine ilişkin olarak yönlendirilmesi konusu; ya da İKY’e ilişkin olarak bir öğretmenin karşılaştığı bir sorunu çözmek için nasıl bir yol izleyeceği konusu gibi. Bu gibi konularda, bilgilendirmeler yazılı ve sözlü olarak yapılmakla birlikte, ilgili konularda okul yöneticisinin hazırlayacağı materyaller işlevsel olabilir. Örneğini öğrencilerin uzaktan eğitim sürecinde nasıl hareket edeceğine ilişkin olarak yönlendirilmesi konusunda; görsel anlatımlı olarak sürecin adım adım gösteriliyor olması öğrencilerin daha kolaylıkla sistemi kullanmasını sağlayabilir. Tıpkı COVID-19 salgınına karşı korunma amaçlı yapılması gerekenlerin görsel anlatımla sunulduğu gibi, öğrenciler için yeni olan diğer konulara ilişkin de –konu ve kapsam uygunluğuna göre- görsel, işitsel, hareketli gibi çeşitli özelliklerde materyaller işlevsellik sağlayabilecektir.

Bu fazda, okul yöneticisinin genel itibarıyla –yüz yüze ve uzaktan tüm süreçlere ilişkin- okul yönetiminde kullandığı/kullanabileceği materyaller aşağıdaki gruplandırmaya göre ele alınmaktadır.

OKUL YÖNETİMİ VE MATERYAL GELİŞTİRME

- Eğitim-öğretimin ve öğrenci işlerinin yönetimine ilişkin materyaller (öğretim programı, ders planları, öğrenci işleri, vb.);
- Okulun insan kıymetlerinin yönetimi (öğretmenlerin mesleki gelişiminin sağlanması, vb.);
- Okulun yeni üyelerinin okula uyumlandırılması ve yeni başlayan döneme uyum sağlama (okula yeni katılan öğretmenlere yönelik hazırlanan materyaller; öğrencilere yönelik, vb.);
- Okul idari işlerinin yönetimi (fiziki ve maddi kaynaklar, veri yönetimi, vb.);
- Okul kültüründe iletişimin geliştirilmesi (Okul içi ve dışı iletişimin sağlıklı ve sürdürülebilir olmasını sağlamaya dönük, iş birliği geliştirmeye dönük, vb.).



Birlikte
Düşünelim



1. Günlük rutin işlerinizde en sık hangi (basılı ve dijital) araçları/materyalleri/belgeleri kullanmaktasınız?
2. Günlük rutin işlerinizde kendi geliştirdiğiniz yenilikçi materyal var mı? Ne(ler)dir?

ÖRNEK OLAY - 1

Soner Bey, geliştirdiği bir materyali anlatıyor:

Göreve başladığımdan sonraki hafta, okulda Cumhuriyet Bayramı kutlanmış ve il merkezinde bulunan Cumhuriyet Müzesi'ne bir gezi düzenlenmişti. Gezi öncesinde yaptığım kontrollerde, ilk yardım çantasında eksiklikler olduğunu, bazı öğrencilerin veli izin belgelerini getirmediklerini fark ettim ve geziye çıkılmasına ancak eksiklikler tamamlandıktan sonra izin verdim. Gezi sonrasında, sorumlularla bir değerlendirme toplantısı yaptım, toplantıda da gezide yaşanan sorunları değerlendirdik. Toplantıda konuşulanlar tutanağa geçirildiği sırada, aklıma konu ile ilgili bir form ve kontrol listesi geliştirme fikri geldi ve toplantıya katılanlarla beraber Okul Gezisi Değerlendirme Formu ve Kontrol Listesi geliştirdik. Sonrasında da, bu formu ciltleterek defter haline getirdik. Artık hazırlanan form, her tören ve program sonrasında; liste ise, tören ve program öncesinde dolduruluyor. Böylece, sorun yaşanmasının önüne geçilmiş ve hatta elimizde kıymetli bir arşiv oluşturulmuş oldu.

OKUL GEZİSİ KONTROL LİSTESİ	EVET	HAYIR
Gezi planı yapıldı mı?		
Gezi sonrası telafi eğitimine ihtiyaç var mı? Varsa telafi planı yapıldı mı?		
Öğrenci / katılımcı listeleri oluşturuldu mu?		
Öğrenciler için izin belgesi alındı mı?		
Belirlenen araç/ araçların geçerli Seyahat Acentesi İşletme Belgeleri var mı?		
Araç /araçların taşıt kartı var mı?		
Araç /araçların Zorunlu Mali Sorumluluk Poliçesi var mı?		
Araç /araçların Ferdi Kaza Sigortası var mı?		
Sürücü / sürücülerin geçerli ehliyetleri var mı?		
Sürücü / sürücülerin geçerli SRC belgeleri var mı?		
Sürücü / sürücülerin geçerli Psikoteknik Raporu var mı?		
Araç /araçların muayeneleri yapılmış mı?		
Araç / araçların İlk yardım çantasında yeterli araç-gereç var mı?		
Gezi için gerekli kaymakamlık/ valilik onayı geldi mi?		

Materyal 1: Gezi Kontrol Formu

OKUL YÖNETİMİ VE MATERYAL GELİŞTİRME

OKUL GEZİSİ DEĞERLENDİRME FORMU			
ÖĞRETİM YILI	OKUL İÇİ	İLÇE	İL
PROGRAMIN ADI			
HANGİ DERS VEYA SOSYAL ETKİNLİK KAPSAMINDA PLANLANDIĞI			
AMACI			
BAŞLAMA TARİHİ:/...../..... BAŞLAMA SAATİ:	BİTİŞ TARİHİ:/...../..... BİTİŞ SAATİ:		
KATILAN KİŞİ SAYISI	KADIN	ERKEK	TOPLAM
SORUMLU ÖĞRETMEN(LER)			
GÖREVLİ KİŞİ (ÖĞRETMEN, VB)			
KATILIMCI ÖĞRENCİ(LER)			
DİĞER			
SORUMLU YÖNETİCİ			
SORUMLU ÖĞRETMEN(LER)			
İÇERİK / PLAN			
KARŞILAŞILAN SORUN VE ÖNERİLER			
FORMU DOLDURAN			

Materyal 2: Okul Yönetimince Geliştirilen Gezi Değerlendirme Formu

Okul yönetiminde bir iletişim aracı olarak materyal

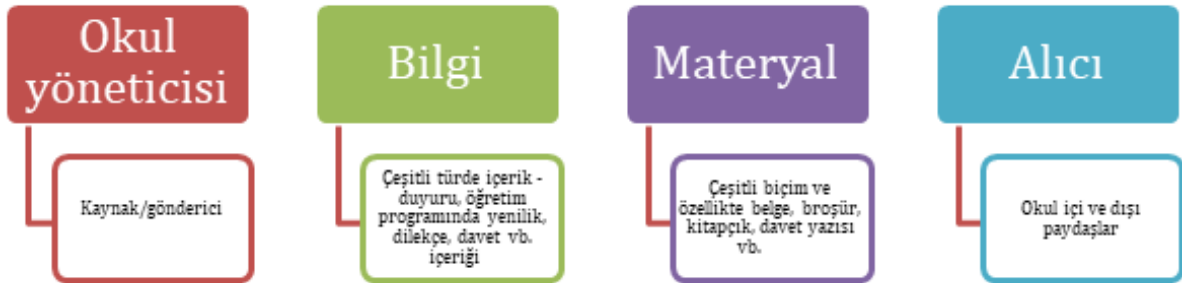
Okul yöneticilerinin sözlü iletişimde ve yazılı iletişimde etkili beceriler sergilemeleri birer gerekliliktir. Bir lider olarak okul yöneticisi; karar verme, planlama, örgütleme-organize etme, etki gücünü kullanma-yönelme, eş güdüm sağlama, değerlendirme, geri bildirim sağlama, rehberlik etme gibi tüm okul yönetimi süreçlerinde, yukarıda da sıralandığı gibi pek çok görev ve sorumluluğu yerine getirirken; okul yöneticisinin kullandığı sözlü ve yazılı iletişim, işin etkililiğini ve verimliliğini büyük ölçüde etkilemektedir (Bursalıoğlu, 2008; Hoyle, English ve Steffy, 2002; Krypa, 2017; Taymaz, 2009).

Eğitim kurumlarında ve diğer sektörlerde yazılı iletişimin iş ve işleyişe olan etkisi üzerine yapılan araştırmalarda, etkili yazılı iletişim becerileri sergilemenin en üst entelektüel becerilerden biri olduğu, çalışanlarda bu becerinin geliştirilmesinin önemi; ancak, mezunların sektörde ilk işe başladığında bu becerilerinin istendik düzeyin çok altında kaldığı belirtilmektedir (Sparks vd., 2014).

- Etkili iletişim kurabilme yeterliliği;
 - ✓ Hem sözlü hem yazılı iletişimi kapsamakta;
 - ✓ Çeşitli türlerdeki iletileri/mesajları/aktarılmak istenen bilgiyi,
 - ✓ Çeşitli araçlarla/materyallerle/şekillerle,
 - ✓ Çeşitli alıcılara etkili bir şekilde iletebilmek olarak tanımlanmaktadır (Markle vd., 2013: 16).

Etkili yazılı iletişim becerisini sergileyebilmek de yine, çeşitli türlerdeki bilgilerin çeşitli araçlarla/materyallerle çeşitli alıcılara etkili bir şekilde iletilmesi olarak tanımlanmaktadır (Markle vd., 2013: 16).

• Okul yöneticisinin, iletişimde - sözlü ve yazılı - neyi, nasıl ve hangi araç/materyal aracılığıyla ifade ettiği, yapılan/yapılmak istenen işin etkililiğini ve verimliliğini büyük ölçüde etkilemektedir



Şekil 1: Okul yönetiminde bir iletişim aracı olarak materyal

OKUL YÖNETİMİ VE MATERYAL GELİŞTİRME

Öğrenme süreci içerisinde, öğretmen tarafından öğrencilere sunulan araçlar olarak öğretim materyallerinin, basılı/dijital materyaller, fotoğraflar, afişler, videolar, internet sayfaları gibi çeşitliliğe sahip olduğu gibi; okul yöneticilerinin kullandığı materyaller de çeşitlilik göstermektedir (Kaya, 2006; OPC, 2014; Schleicher, 2015). Okul yöneticileri, okul içinde ve okul dışında çeşitli alıcılara (öğretmen, öğrenci, veli, üst yönetim, toplum temsilcileri, yerel yönetim, medya-basın vb.) yazılı iletişim yoluyla çeşitli türlerdeki bilgiyi sunmaktadır (Bknz. Şekil 1).

• Okul yöneticisinin halihazırda kullanmakta olduğu materyaller/belgelere ilişkin farkındalığı ve okuryazarlığının güçlü olmasıyla birlikte; okul süreçlerine ilişkin ihtiyaç duyulan yeni materyalleri/belgeleri hazırlamaya ilişkin de farkındalığının ve yaratıcı problem çözme ile düşünme becerisinin yüksek olması gerekmektedir.

Millî Eğitim Bakanlığından ve İl/İlçe Millî Eğitim Müdürlüğünden gelen yazılı iletişim araçlarının/materyallerinin dışında, okul yöneticisinin kendi okulundaki pek çok süreçte iş ve işleyişle ilgili geliştirdiği/geliştirmesi beklenen materyaller olduğuna değinilmişti. Buna örnek olarak; okula yeni başlayan öğrenciler için yazılı bir bilgilendirme materyalinin hazırlanması, okula yeni başlayan öğretmenler için yazılı bir bilgilendirme materyalinin hazırlanması; öğrenci projelerinin sunumunun yapılacağı proje günlerine ilişkin davet yazılarının hazırlanması gibi pek çok örnek verilebilir.

Okul yöneticisinin kullandığı materyallere ilişkin farkındalığının artması, materyalleri daha etkili kullanması ve ihtiyaç duyduğunda yeni materyaller tasarlayabilmesi/geliştirebilmesi anlamına gelmektedir. Böylelikle, materyal kullanımının okul yönetiminde etkililik ve verimliliğe daha çok katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Materyallerin, okul yönetimine beklenen katkıyı sağlayabilmesi için; doğru ve uygun şekilde tasarlanması gerekmektedir. Hangi amaç, tür ve içerikle hazırlanıyor olunursa olunsun, her materyalde açık ve anlaşılır bir dil kullanılması; tür ve amaca uygun olarak üslup ve hitap sağlaması; amaca uygun olarak bütünlük, mesaj türü, zemin-arka plan ve hiyerarşi gibi bazı temel tasarım ilkeleri ile renk, yazı tipi, boşluk, boyut gibi bazı temel tasarım öğelerine dikkat edilmesi gerekmektedir (Heinich vd., 2002; Usta, 2015; Ünver, 2017).

Günümüz teknolojilerinin de sağladığı çeşitlenen araçlar ve imkanlar - dijital belge yönetimi sistemleri, web 2.0 araçları, online bulut vb. etkileşimli paylaşım ortamları, e-imza olanağı, vb. ile hazırlanan materyaller, hem basılı kopya (hard copy) hem de elektronik kopya (soft copy) olarak hazırlanmakta, kullanılmakta ve saklanmaktadır.



Kısaca Kısaca Kısaca

Materyal tasarımımda;

- Hangi amaçla hazırlandığı;
- Hedef alıcı/alıcılara uygunluğu ve anlamlılığı;
- Açık ve anlaşılır bir dille anlatım;
- Üslup ve hitap uygunluğu;
- Basılı ve/veya dijital olmasına bağlı olarak, hangi ortamda paylaşılacak ise; buna göre, ayrıca dikkat edilmesi gereken yönleri gibi ilkeler gözetilmelidir.

Ayrıca, yukarıdaki ilkelere uygun şekilde, materyalde biçimsel ve yerleşim öğelerinin kullanım ilkeleri - alan, şekil-form, doku, renk, hizalama, ahenk, sesli/video türünde ise ses/görüntü kalitesi gibi özellikleri gözetilmelidir.

ÖRNEK OLAY - 2

Tutanak

Yıl sonunda yapılan Açık Öğretim Lisesi Sınavında, Gülçin Hanım salon başkanı olarak görev yaparken, sınıfındaki öğrencilerden biri sınav esnasında rahatsızlanır. Gülçin Hanım, öğrencinin durumunun kötüleştiğinin farkına vararak diğer öğrencilerin olumsuz olarak etkilenmemeleri için rahatsızlanan öğrenciyi sınav salonundan sessizce dışarıya çıkarır ve sınav komisyonuna haber verir.

Bina Sınav Komisyon Başkanı ve sınavın yapıldığı okulun müdürü olan Gürkan Bey, öğrenciyi müdür odasına alır. Öğrenciyle yaptığı görüşmede, öğrencinin sınava girmeden önce rahatsızlandığını, ancak buna rağmen sınava girmek istediğini öğrenir ve 112 Acil Çağrı Merkezi'ni arayarak ilk yardım ekiplerine haber verir. Okula gelen acil ekibi, öğrenciye gerekli ilk yardımı yaparak ambulansla hastaneye götürür. Öğrenci ambulansla okuldan ayrılmadan önce, Gürkan Bey öğrenciden ailesinin telefonunu alır ve ailesini arayarak kendilerini bilgilendirir.

Bina Sınav Komisyon Başkanı Gürkan Bey, yaşanan olay ile ilgili iki nüsha halinde tutanak hazırlayarak sınavın yapıldığı salonda görevli salon başkanı Gülçin Hanım ve gözetmene imzalatır, hazırlanan tutanağın salon evrakının içine konulmasını sağlar.

Daha sonra, öğrencinin ailesini arayarak öğrencinin durumu hakkında bilgi alır ve ailesine geçmiş olsun dileklerini iletir.

OKUL YÖNETİMİ VE MATERYAL GELİŞTİRME

TUTANAK (5N1K)

16.06.2020 tarihinde ili ilçesi Ortaokulunda yapılan Açık Öğretim Lisesi Sınavında altıncı salon on ikinci sırada sınava giren 12345678901 TC kimlik no'lu öğrenci, sınav esnasında saat 10.20 itibarıyla rahatsızlanmış, durumunun kötüleşmesi üzerine sınav salonunda çıkarılarak ilk yardım ekipleri okula çağırılmıştır.

Öğrencinin ailesi aranarak haber verilmiş ve öğrenci ilk yardım ekiplerine teslim edilmiştir. Bu tutanak tarafımızdan hazırlanıp imzalanmıştır.

Tarih: 16.06.2020 Saat: 10.20

Komisyon Başkanı

Salon Başkanı

Gözetmen

Materyal 3: Tutanak

ÖRNEK OLAY - 3

Görüş toplama Anketi

Yeni bir okula müdür olarak atanan Halil Bey, tecrübeli bir okul müdürü olarak;

- Etkili bir okul vizyonu oluşturmak,
- Vizyoner, dönüşümcü, öğretimsel gibi farklı liderliklere ait becerileri yerinde ve doğru kullanmak,
- Okul yönetim süreçlerini ve okulun eğitim-öğretim, iletişim işlerinde sürekli gelişimi sağlamak,
- Okul ile ilgili rol ve sorumlulukları doğru düzenleyebilmek adına;

Hem farklı açılardan okulu tanımak, hem de okul içi paydaşların okul ile ilgili görüşlerini öğrenmek için öğretmenlere ve öğrencilere verilmek üzere, açık uçlu sorulardan oluşan iki anket oluşturur. Bu süreçte, müdür yardımcısıyla birlikte hareket eder. Hem öğretmenlerle hem de öğrencilerle ayrı ayrı bilgilendirme toplantıları yaparak anketlere isim yazma zorunluluğu bulunmadığını ve katılımın gönüllülük esaslı olduğunu söyleyerek anketleri dağıtır.

Öğretmen anketlerinden elde edilen sonuçları, olumlu görüşler ve geliştirilmesi gerekenlere ilişkin görüşler olarak değerlendirip raporlaştırır. Öğrenci anketlerinin sonuçlarını, rehber öğretmenin raporlaştırmasını, raporlandırdıktan sonra zümre başkanları ile bir toplantı yaparak bilgilendirme yapılmasını sağlar. Böylelikle, rehber öğretmeni ve ardından tüm öğretmenleri sürece katarlar. Her iki anket raporları neticesinde ortaya çıkan verilerle, olumlu/güçlü yanları kullanarak, geliştirilmesi gereken yönlerle ilgili gerekli planlamaları yapmaya koyulurlar.

Aşağıda, okul yönetiminin ilgili okulun kendi bağlamında geliştirip kullandığı anketlere ilişkin bilgi sunulmaktadır:

1. ANKET

..... Okulu Eğitim-Öğretim Yılı Görüş Toplama Anketi .../.../2020
Kıymetli Öğretmenim; Aşağıdaki sorular, okulumuzun güçlü ve gelişmeye açık yönlerinin belirlenmesi adına oluşturulmuştur. Soruları inceleyip uygun bulduğunuz yönde cevaplarınızı paylaşmanızı rica ederiz. Görüşlerinizi paylaştığınız için teşekkür ederiz.
1. Okulumuzda çalışmaktan memnun musunuz? Yanıtınızı detaylandırabilir misiniz?
2. Sizce okulumuzun güçlü yönleri nelerdir?
3. Sizce okulumuzun geliştirilmeye açık yönleri nelerdir?
4. Okul kültürümüzle ilgili olarak düşüncelerinizi paylaşır mısınız?
5. Okulumuzun fiziki durumunda değişiklik yapmak isteseniz neyi/nasıl değiştirirsiniz?
6. Okulumuzdaki kişiler arası iletişim ve birlikte çalışma konusundaki düşüncelerinizi paylaşır mısınız?
7. Öğrencilerimizin okula bakış açısı, aidiyet duygusu, birbirleriyle iletişimi ve akademik başarılarıyla ilgili düşüncelerinizi paylaşır mısınız? Geliştirilmesi için neler önerebilirsiniz?
8. Öğrenci velilerimizin okula ve okul çalışanlarına karşı tutumları ve davranışları ile ilgili olarak düşüncelerinizi paylaşır mısınız? Velilerimizle daha iyi ilişkiler geliştirmek için öneriniz var mı?
Lütfen paylaşmak istediğiniz diğer görüş ve önerilerinizi bu kısma yazınız.
..... Okul Yönetimi NOT: Anket bilgi edinmek amaçlı olduğundan isim yazmanız gerekmemektedir.

Materyal 4: Öğretmen Görüş Toplama Anketi

OKUL YÖNETİMİ VE MATERYAL GELİŞTİRME

2. ANKET

..... Okulu Eğitim-Öğretim Yılı Görüş Toplama Anketi .../.../2020
Sevgili Öğrencimiz; Aşağıdaki sorular, okulumuzun güçlü ve gelişmeye açık yönlerinin belirlenmesi adına oluşturulmuştur. Soruları inceleyip uygun bulduğunuz yönde cevaplarınızı paylaşmanızı rica ederiz. Görüşlerinizi paylaştığınız için teşekkür ederiz.
1. Okulumuzda iletişiminizin iyi olduğu öğretmenlerde en çok hangi özellikleri beğeniyorsunuz? Neden?
2. Siz okul müdürü olsanız, okulda ne gibi şeyleri değiştirmek isterdiniz? Neden?
3. Derslerinizin nasıl anlatılması öğrenmenizi daha kolay hale getirir?
4. Okulumuzda neler, ne gibi bölümler ya da aktiviteler olsa, daha mutlu olursunuz?
5. Okulumuzda ders içi ya da ders dışı ne gibi sosyal etkinlikler yapılırsa, daha mutlu olursunuz?
6. Okulumuzla ilgili en çok neyi seviyorsunuz? Neden?
7. Okulumuzda ne olmasa, sizi daha mutlu hissettirir?
Lütfen paylaşmak istediğiniz diğer görüş ve önerilerinizi bu kısma yazınız.
..... Okul Yönetimi NOT: Anket bilgi edinmek amaçlı olduğundan isim yazmanız gerekmemektedir.

Materyal 4: Öğrenci Görüş Toplama Anketi

Yöneticiye Not

Örnek olayda, okul iklimini geliştirmek üzere, okul yönetimi, okulun kendi bağlamında veri toplayıp değerlendirmeyi amaçlamıştır. Örgün eğitim süreçlerine ilişkin anket(ler) uygulamanın yanı sıra; uzaktan eğitim süreçlerine ilişkin izleme ve değerlendirme yaparak sürekli gelişime dönük çalışmalar uygulanabilir.

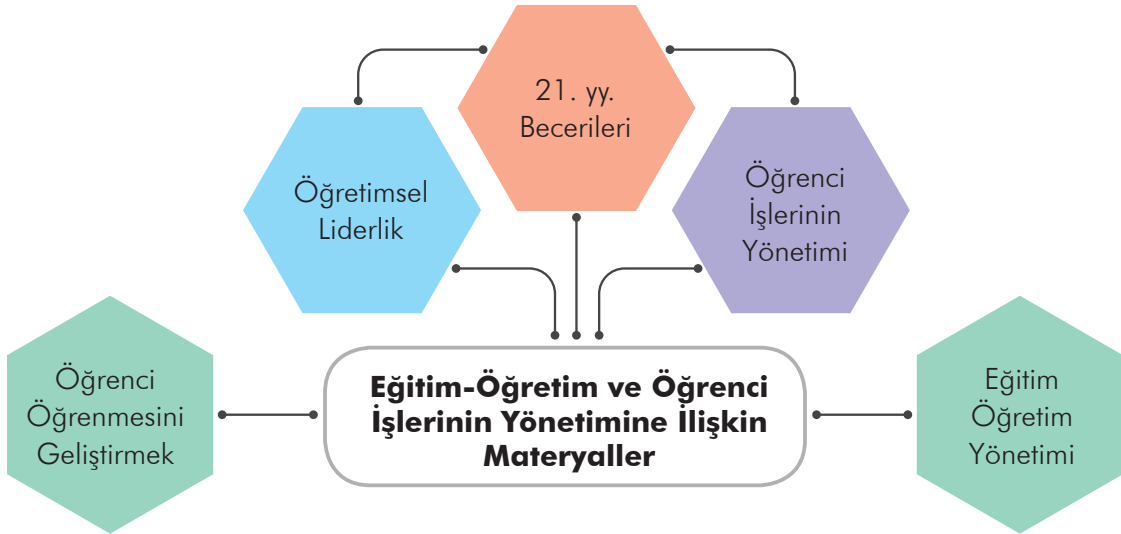
OKUL YÖNETİMİ VE MATERYAL GELİŞTİRME KONTROL LİSTESİ	EVET	HAYIR
7 aşamalı okul yönetim süreçlerini bilirim.		
Okul yöneticisinin rol ve görevlerini bilirim.		
21. yüzyıl okul liderlik becerilerini bilirim.		
Etkili iletişim kurabilme yeterliliklerini bilirim.		
Etkili iletişimde materyal kullanımının önemini bilirim.		
Materyal tasarımında dikkat edilmesi gereken ilkeleri bilirim.		

BÖLÜM 2

EĞİTİM-ÖĞRETİM VE ÖĞRENCİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

Ünite Kazanımları

- ✓ Eğitim-öğretim yönetiminde, çağın ihtiyaçlarını açıklar.
- ✓ Eğitim-öğretim yönetiminde kullanılan materyalleri özetler.
- ✓ Bir okul yöneticisi olarak, eğitim-öğretim yönetiminde ihtiyaca dönük materyal planlar.
- ✓ Öğrenci işlerinin yönetiminde kullanılan materyalleri özetler.
- ✓ Hazırlanabilecek materyalleri hedeflerine göre gruplandırır.
- ✓ Bir okul yöneticisi olarak, öğrenci işlerinin yönetiminde ihtiyaca dönük materyal planlar.
- ✓ İlgili işlerin yönetiminde kendi materyal kullanımının etkililiğini değerlendirir.
- ✓ İlgili işlerin yönetiminde ihtiyaca dönük geliştirilen iyi uygulama örneği materyalleri fark eder.



2. EĞİTİM-ÖĞRETİM VE ÖĞRENCİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

**Okul yöneticisi,
eğitim-öğretim ve
öğrenci işlerinin
yönetimine
ilişkin hangi
materyalleri
kullanır?**

Yıllık öğretim planlaması, sınıf ve şubelerin oluşturulması, ders yükü ve dağıtımlarının yapılması, kurul toplantılarının yapılması, öğrenci dosyalarının tutulması, çeşitli veri istatistikleri ve sınavlar gibi işlere ilişkin kullanılan materyaller

Eğitim-öğretimde sürekli gelişimi sağlamak üzere; öğretimsel liderlik becerilerini kullanarak, eğitim-öğretimdeki yenilikleri takip ederek kullanılan materyaller

- Okul yöneticisinin eğitim-öğretim yönetimine ilişkin görev, rol ve sorumlulukları arasında,
 - ▷ Yıllık öğretim planlaması,
 - ▷ Sınıf ve şubelerin oluşturulması,
 - ▷ Ders yükü ve dağıtımlarının yapılması,
 - ▷ Kurul toplantılarının yapılması,
 - ▷ Öğretimle ilgili kaynakların sağlanması,
 - ▷ Laboratuvar işleri,
 - ▷ Kütüphane işleri,
 - ▷ Gezi-inceleme-araştırma çalışmaları gibi işler yer almaktadır.
- Öğrenci işlerinin yönetiminde ise,
 - ▷ Kayıtların yapılması,
 - ▷ Sınıf listelerinin düzenlenmesi,
 - ▷ Öğrenci dosyalarının tutulması,
 - ▷ Öğrenci okula devamlılığının takibi,
 - ▷ Sağlık ve güvenlikle ilgili işler,
 - ▷ Çeşitli veri istatistikleri ve sınavlar gibi işler yer almaktadır (Şişman, 2010).

Aşağıda, eğitim-öğretim yönetimine ve öğrenci işlerinin yönetimine ilişkin materyal örnekleri olarak; bir Rehberlik Ve Psikolojik Danışma Servisi Dosya Desimalı ve okul gezilerinde kullanılan bir gezi planı örneği paylaşılmaktadır:

EĞİTİM-ÖĞRETİM VE ÖĞRENCİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

1. REHBERLİK FAALİYETLERİ DOSYASI

- 1.1 Rehberlik Faaliyetleri Yıllık Çerçeve Programı
- 1.2 Sınıf Rehberlik Programları
- 1.3 Gelen evraklar – Giden evraklar
- 1.4 Rehberlik ve Psikolojik Danışma Hizmetleri Yürütme Komisyonu Tutanakları

2. GÖRÜŞME ÖZETLERİ DOSYASI

- 2.1 Öğrenci Görüşmeleri
- 2.2 Veli görüşmeleri

3. REHBERLİK TEKNİKLERİ DOSYASI

4. SUNUMLAR VE SEMİNERLER DOSYASI

5. REHBERLİK FAALİYET RAPORLARI DOSYASI

- 5.1 Aylık Rehberlik Faaliyet Raporları
- 5.2 Sınıf Yıl Sonu Rehberlik Faaliyet Raporları
- 5.3 Okul Yıl Sonu Rehberlik Faaliyet Raporu

6. SINIF VELİ TOPLANTISI RAPORLARI DOSYASI

7. SINIF DOSYASI İÇERİĞİ (Her Sınıf İçin Ayrı Ayrı Hazırlanacak)

- 7.1 Sınıf Yıllık Çalışma Programı
- 7.2 Yönetmelik (Sınıf Öğretmenin Görevleri)
- 7.3 Rehberlik Faaliyetleri Özet Bilgi Formu
- 7.4 Sınıf Listesi
- 7.5 Oturma Planı
- 7.6 Sosyal Kulüplerde Görev Alan Öğrencilerin Listesi
- 7.7 Öğrenci Tanıma Fişleri (Her Bir Öğrenci İçin Ayrı Bir Poşet Dosya İçinde)
- 7.8 Uygulanan Rehberlik Tekniklerinin Uygulama Kayıtları (Her Bir Öğrencinin Poşet Dosyasına Konulacak)
- 7.9 Sınıf Rehberlik Programı Ekleri

Tablo 1: Okul Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Hizmetleri Servisi Dosya Desimali

(Kaynak: https://orgm.meb.gov.tr/alt_sayfalar/okul_rpdh_ser_desimali.html)

EĞİTİM-ÖĞRETİM VE ÖĞRENCİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

GEZİ PLANI

Ek 9

Eğitim Kurumunun Adı	Hürriyet İlkokulu
Gezi Tarihi	11.04.2020
Gezi Yeri	Belediye Geri Döndürüm Tesisi
Geziye Çıkış Saati	09.00
Geziden Dönüş Saati	18.00
Gezi Kefile Başkanı	 (Müdür Yardımcısı)
Takip Edilecek Yol	Hürriyet İlkokulundan minibüsle Atatürk Caddesi üzerinden Belediye Geri Döndürüm Tesisine gidilecek ve aynı yoldan geri döndülecektir.
Gezinin Amacı	HB 3.6.6. Geri döndürümün kendisine ve yaşadığı çevreye olan katkısına örnekler verir.
Gezinin Konusu	Geri Döndürümün Bize ve Doğaya Katkıları
Gezi İçin Öğrencilere Verilecek İnceleme-Araştırma Görevi	İlimiz ve ülkemizde geri döndürüm yapan tesisler nelerdir? Bu tesislerde hangi atıkların geri döndürümleri yapılmaktadır?
Değerlendirme	Gezi sonrasında ilimizdeki geri döndürüm tesisleri ile ilgili araştırma ödevi verilecektir.

GEZİYE KATILACAK SINIFLAR VE ÖĞRENCİ SAYILARI

Sıra No	Şube	Kız	Erkek	Toplam
1	3/A	17	12	30
2	3/B	18	12	30
Toplam		35	25	60

GEZİYE KATILACAK SORUMLU VE REHBER ÖĞRETMENLER

Sıra No	Adı Soyadı	İmzası
1	 (Müdür Yardımcısı)	
2	 (3/A Sınıf Öğretmeni)	
3	 (3/B Sınıf Öğretmeni)	

GEZİYE KATILACAK ARAÇLAR

Yüklenici Firma/ Acente Adı: TUR A.Ş.		B2/D2 Yetki Belgesi No: 1234	
İşletme Belgesi No: 1234		Mesleki Yeterlik Belgesi (SRC1/SRC2) No: 1234	
TÜRSAB Belge No: 1234			
Şoförün Adı ve Soyadı	Araç Plakası	Model Yılı	
1			
2			

Ayrıntıları yukarıda belirtilen bir gezi düzenlemek istiyoruz. Arz ederiz. 25.03.2020

OLUR

3/A Sınıf Öğretmeni

3/B Sınıf Öğretmeni

26.03.2020

Okul Müdürü

Materyal 6: Okul gezilerinde kullanılan gezi planı örneği

EĞİTİM-ÖĞRETİM VE ÖĞRENCİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

Okul yöneticisi, yukarıda sıralanan iş ve işlemlerin yönetiminde kullandığı materyallerin yanı sıra; eğitim-öğretimin sürekli gelişimine dönük olarak yenilikçi materyaller de geliştirip/hazırlayıp kullanmaktadır. Eğitim-öğretimin sürekli gelişimine dönük olarak yapılan planlamalar içinde, öğrencilere kazandırılması gereken çağa uygun bilgi, beceri ve yeterliliklerin eğitim-öğretim süreçlerinde ele alınması öne çıkmaktadır.

Okul yöneticisi ve öğretmenlere, eğitim-öğretimin çağın ve toplumun ihtiyaçlarına yanıt verebilir yönde planlanıp uygulanabilmesi ve yönetilebilmesi konusunda önemli görev ve sorumluluklar düşmektedir. Gelişen teknolojiler, çeşitlenen iş alanları, yeni ortaya çıkan meslekler, dijitalleşmenin insan hayatına artan etkisiyle; küresel vatandaşlık, dijital okuryazarlık, sosyal ve duygusal okuryazarlık ve çevre okuryazarlığı gibi yeterlik alanları öne çıkmaktadır. Okul çağındaki her çocuğa eğitim-öğretimin ilk yıllarından itibaren bu ve bu gibi -21.yy. becerileri* olarak sıralanan- becerilerin kazandırılması; öğrenciler/bireyler ve çevresi, toplum ve de dünya için önem taşımaktadır.

Kısaca Kısaca Kısaca

21.yy. becerileri:

P21, UNICEF, OECD, WEF ve ATC21S gibi çeşitli organizasyonlar/kuruluşlar tarafından 21.yy. da bireylerin sahip olması gereken beceriler çalışmalarda yer almaktadır. Aşağıda, 21. Yüzyıl Becerileri Ortaklığı Çerçevesi (Partnership for 21st century learning framework) tanıtılmaktadır. P21, 21.yy. becerilerinin eğitim-öğretime entegrasyonu ve pedagojik uygulamaları üzerine çalışmalar yapmaktadır.

► 21. yy disiplinlerarası temalar

Küresel farkındalık; Finans, ekonomi, iş ve girişimcilik okuryazarlığı; Vatandaşlık okuryazarlığı; Sağlık okuryazarlığı; Çevre okuryazarlığı

► Öğrenme ve yenilikçilik becerileri (4C)

Yaratıcılık & İnovasyon/Yenilikçilik; Eleştirel düşünme & Problem çözme; İletişim; İş birliği

► Bilgi, medya ve teknoloji becerileri

Bilgi okuryazarlığı; Medya okuryazarlığı; Teknoloji okuryazarlığı (ICT)

► Yaşam ve kariyer becerileri

Esneklik ve uyum; Girişimcilik (Initiative) ve özyönelim; Kariyer becerileri; Sosyal ve kültürler arası beceriler; Üretkenlik ve hesapverebilirlik; Liderlik ve sorumluluk

Kaynak: P21 (2019). Framework for 21st century learning raporundan uyarlanmıştır.

EĞİTİM-ÖĞRETİM VE ÖĞRENCİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

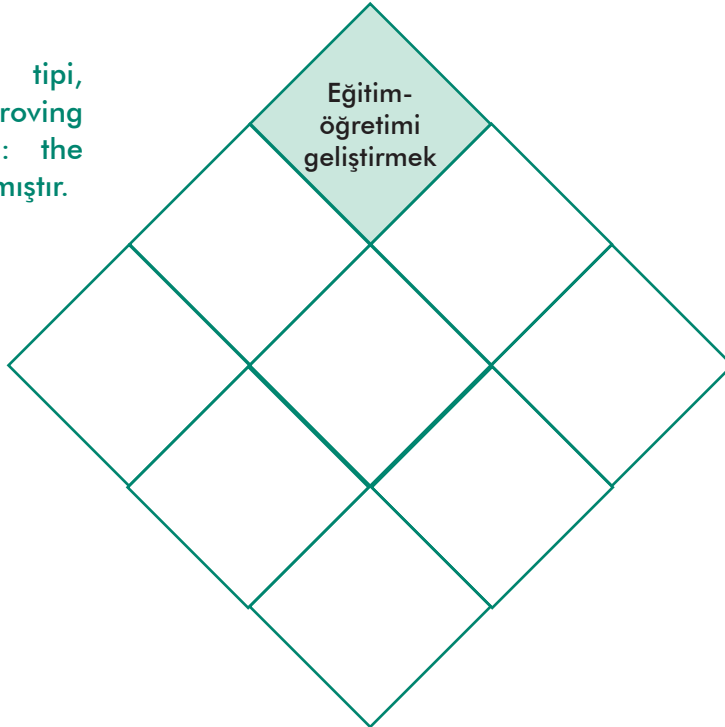
Okul yöneticisinin, bu bağlamda eğitim-öğretimi geliştirmeye ilişkin iş ve materyaller planlayıp kullanabilmesi için, eğitim-öğretimdeki yenilikleri okuyabilmesi ve bu yeniliklere liderlik edebilmesi gerekmektedir. Eğitim-öğretimde, 21. yy becerilerinin öğrencilere kazandırılması konusunun yanında bir diğer önemli konu, eğitim-öğretimde kapsayıcı eğitim felsefesi konusudur.

Kapsayıcı eğitim felsefesiyle, her çocuğun eğitim-öğretim ortamından çağın, toplumun ve bireyin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayabilmek üzere nitelikli süreçler dahilinde yararlanabilmesi, o okuldaki okul yöneticisinin ve öğretmenlerin liderliğiyle, planlama ve uygulamalarıyla mümkün olmaktadır. Okul yöneticisinin eğitim öğretimin liderliğine ilişkin sergilediği öğretimsel liderliği, her çocuğun başarılı olabileceğine olan inancı ve kapsayıcı eğitim felsefesiyle öğretim süreçleri ile ortamlarını çeşitlendirmesi önem taşımaktadır (Hoyle, English ve Steffy, 2002; Schleicher, 2018).

• Her öğrencinin değerli olduğuna ve başarabileceğine dair inanca sahip olmak, avantajlı ve daha az avantajlı öğrenciler arasındaki başarı farkını kapatmanın anahtarlarından birisidir.

► Eğitim-öğretimin niteliğini artırmak ve öğrenci öğrenmesini geliştirmek için okul yöneticisinin öncelikli olarak yapması gerekenler nelerdir?

• Şekil (elmas) tipi, OECD (2009). Improving school leadership: the toolkit'ten uyarlanmıştır.



EĞİTİM-ÖĞRETİM VE ÖĞRENCİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

Eğitim-öğretimin niteliğini artırmak ve öğrenci öğrenmesini geliştirmek için okul yöneticilerinin yapması gereken işler aşağıda sıralanmaktadır (Hoyle, English, ve Steffy, 2002: 69-97; Pont, Nusche ve Moorman, 2008).

Yukarıdaki şeklin içine, sizin önceleyerek yaptığınız işleri belirtebilirsiniz.

- ▶ Öğretim programı planlama ve geliştirme çalışmaları yapmak,
- ▶ Kapsayıcı eğitime uygun planlama ve uygulamalar geliştirmek (öğrenme farklılıkları, devamsızlık kaynaklı öğrenmede geri kalma, vb. gibi her türlü farklılığın öğrenmeye engel oluşturmasını önlemek),
- ▶ Öğrencilerin bugün ve yarın ihtiyaç duydukları/duyacakları becerileri ölçmek,
- ▶ Öğrenci performansını ve üst düzey düşünme becerilerini geliştirecek şekilde programı yapılandırmak (problem çözme ve proje tabanlı yöntemlerden faydalanma gibi),
- ▶ Öğretim programı içi ve dışı program/uygulamalar geliştirmek (Örneğin, öğrenciler arası çatışmanın azaltılması için sosyal-duygusal becerilerinin geliştirilmesi),
- ▶ Uygulamalı teori ve araştırma yoluyla öğretim programına ilişkin ve nasıl geliştirileceğine ilişkin üst yönetime geri bildirim sağlamak,
- ▶ Öğretim programının uygulanmasında ve geliştirilmesinde teknolojiyi etkili kullanmak,
- ▶ Etkili öğretimsel liderlik sergilemek,
- ▶ Öğrenci öğrenmesini, öğretmenlerin sürekli gelişimini ve okul iklimini geliştirmek üzere değişimi yönetmek,
- ▶ Öğretim sürecinde motivasyon kavramını ve etkilerini iyi kavrayarak uygulamalarına yansıtmak,
- ▶ Etkili sınıf yönetimi için öğretmenlerine destek sağlamak,
- ▶ Öğrenci öğrenmesini geliştirmek için çalışmalar yapmak,
- ▶ Etkili izleme yapmak ve veri okumak: Mevcut öğrenci başarısının ve belirlenen hedeflere ulaşılıp ulaşılmadığının sürekli takibini yapmak ve değerlendirmek (bunun için bir izleme ve değerlendirme mekanizması kurulabilir),
- ▶ Elde edilen verinin çeşitli değişkenlere göre detaylı değerlendirmesini/raporlanmasını sağlayarak adımlarını atmak şeklinde sıralanabilir.

EĞİTİM-ÖĞRETİM VE ÖĞRENCİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

Okul yöneticilerinin eğitim-öğretimin niteliğini ve öğrenci öğrenmesinin gelişmesini sağlamak için liderlik sorumlulukları yeniden tanımlanmaktadır (OECD, 2009). Buna göre, eğitim-öğretimin niteliğini ve öğrenci öğrenmesinin gelişmesini sağlamada öne çıkan liderlik başlıklarından ilki öğretimsel liderliktir.

► **Peki, öğretimsel liderliğe okul yöneticileri, zamanlarının ne kadarını ayırmaktadır?**

OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development-Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü) tarafından 5 yılda bir düzenlenen TALIS (Teaching and Learning International Survey - Uluslararası Öğretme ve Öğrenme Anketi)* araştırması (2013), okul yöneticilerinin zamanlarının ortalama % 41'ini insan ve materyal kaynaklarını yönetme, planlama ve raporlama gibi işlere verdiğini belirtmektedir. Yüksek düzeyde öğretimsel liderlik becerileri sergileyen okul yöneticilerinin ise, eğitim-öğretim işleri ve öğretim programı üzerine çok daha fazla zaman ayırdığı; öğrenci performansı sonuçlarına göre okulun eğitim-öğretimle ilgili amaç ve süreçlerini geliştirmek üzere çalıştığı; mesleki gelişimle ilgili planlama-uygulamalar yaptığı belirtilmektedir (Schleicher, 2015: 17).

Uygulanan eğitim politikalarını ve bu politikaların okullardaki yansımalarını öğretmen ve okul müdürlerinin gözünden inceleyen TALIS araştırması, öğretim ve öğrenim koşulları hakkında dünya çapında değerlendirmelerde bulunmaktadır. 2008, 2013 ve 2018 yıllarında gerçekleştirilmiş olan araştırmaya, Türkiye 2008 ve 2018 yıllarında katılmıştır.

2018 TALIS sonuçlarına göre, okul yöneticilerinin öğretimsel liderliğe ayırdığı zaman şu şekildedir:		Okul yöneticilerinin yüzdesi
Doğrudan öğretimsel liderlik işleri	Sınıf disiplini problemlerini çözmek için öğretmenlerle iş birliği yapmak	% 59
	Okul için mesleki gelişim planı üzerinde çalışmak	% 55
	Okul yöneticisinin gözlemlerine dayanarak öğretmenlere geri bildirim sağlaması	% 50
	Sınıfta öğretimi gözlemlemesi	% 40
Dolaylı olarak öğretimsel liderlik işleri	Öğretmenlerin öğrencilerinin öğrenme çıktılarından sorumlu hissetmelerini sağlamak üzere eylemlerde bulunması	% 68
	Öğretmenlerin öğretim becerilerini geliştirmesorumluluğunu almasını sağlamak üzere eylemlerde bulunması	% 62
	Yeni öğretim uygulamaları geliştirmek için öğretmenler arasındaki iş birliğini desteklemek üzere eylemlerde bulunması	% 59

Okul yöneticilerinin son 12 ayda “çok sık” şekilde yaptığı işler sorularak elde edilmiştir.

Kaynak: OECD TALIS 2018 Veritabanı StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934084095>

EĞİTİM-ÖĞRETİM VE ÖĞRENCİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

Doğrudan ve dolaylı olarak öğretimsel liderlik işleri olarak sıralanan maddeler, okulda eğitim-öğretimin sürekli gelişimi ve öğrencilerin gelişimi için önemsenen konulardandır. Okul yöneticilerinin bu işlere ayırdığı zaman, kısa ve uzun vadede çıktılar sağlamaktadır.



Okul yöneticisi, tabloda sıralanan işlere ayırdığı zamanın daha etkili ve verimli çıktılar sağlaması için, süreçlerde hangi materyallerden faydalanabilir? Örneğin, “sınıfta öğretimin gözlemlenmesi” sürecinde, öğretme ve öğrenmenin gelişimine yönelik geribildirim sağlama üzerine hazırlanmış gözlem formu kullanılabilir. Hem yönetici hem de öğretmen, gözlem öncesi ve sonrasında form üzerinde fikir paylaşımı yapabilir. Gözlem formu, meslekî öğrenmeye yardımcı olabilir.

Pedagojik yaklaşımlar, yöntem ve teknikler yenilenmekte ve değişmektedir. Dolayısıyla, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin uygulamaları izleyebilmeleri ve değerlendirebilmeleri için bu yeni pedagoji biçim ve özelliklerine hakim olmaları gerekmektedir. Öğrenme liderleri olarak yöneticiler, sürekli mesleki gelişimi okulun organik dokusuna entegre etme başarısını göstermelidir (OECD, 2009).

DÜNYADAN BİR ÖRNEK:

Dünyada eğitim alanındaki politikalar ve gelişmeler nelerdir, alanda çalışanlar için işler nasıl ilerlemektedir? Bu konuları incelemek faydalı olacaktır. Dünya genelinde eğitimcilerin yönettiği işler, karşılaştığı zorluklar birbiriyle benzerlikler gösterebilmektedir. Aşağıda, bu bağlamda İngiltere’den bir örneğe yer verilmektedir.

İŞ YÜKÜYLE MÜCADELE (Birtakım materyaller ve süreçlere ilişkin)

İNGİLTERE ÖRNEĞİ

2014 yılında İngiltere’de Eğitim Bakanlığı, öğretmenlerin iş yükünün hacmini ele almak ve kaliteli eğitimi desteklemek için İş Yüküyle Mücadele (Workload Challenge) Projesini başlatmıştır. Gereksiz ve verimsiz iş yükü hakkında öneriler ve geri bildirimler toplanmıştır.

Buna göre, veri yönetimi, ders planlama ve etkili olmayan ödev kağıdı/sınav kağıdı notlandırma başlıklarında bazı gereksiz ve verimsiz iş yükü ile karşılaşılabilirdiği sonucuna ulaşılmıştır.

3 bağımsız grup tarafından konu üzerine çalışma başlatılmıştır:

EĞİTİM-ÖĞRETİM VE ÖĞRENCİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

Öğrenci öğrenmesine ve performansına olumsuz etkide bulunmayacak şekilde bu belirtilen işlere nasıl pratik ve sürdürülebilir çözümler getirilebileceği incelenmiştir.

2016 yılında ilk raporu yayınlanmış, devamında Eğitim Bakanlığının çalışmaları sürmüştür. 2017, 2018 ve 2019 yıllarında yine eğitimcilerden veri toplanmaya devam edilmiş; pratik materyaller/ araçlar geliştirilmiş; okulların eğitim-öğretimin niteliğini öncelerken, iş yükünü akılcıl çözümlerle pratik şekilde nasıl azalttığının örnekleri iyi uygulama örnekleri olarak toplanmıştır. Çalışmalar halen devam etmektedir.

2019 yılında yayınlanan okul yöneticilerinden, öğretmenlerden ve sektör uzmanlarından ipuçları raporunda; örneğin veri yönetimi ve öğrenci takibi konusunda, teknolojinin işlevsel kullanımı, öğretmenlerin bu konuda mesleki gelişiminin sağlanması-güçlendirilmesi, okul yöneticisi tarafından düzenli izleme ve değerlendirilmenin yapılması gibi önerilere yer verilmiştir.

Kaynak: Department for Education, UK, Collection: Reducing school workload. <https://www.gov.uk/government/collections/reducing-school-workload>

ÖRNEK OLAY - 4

Diploma Kayıt Örneği

Bir ilkokula yeni atanan Okul Müdürü Zeynep Hanım, kendi odasında bulunan dosyaları düzenlemiş, okulda tutulması gereken defter ve dosyaları incelemiş ve müdür yardımcılarına görev dağılımı yaparak onların tutması gereken defter ve dosyaları paylaşmıştır. Bu sırada, okulun en kıdemli öğretmeni Zeki Bey'den bazı defterlerin geçmişte çıkan yangında yandığını öğrenmiştir.

Bir gün okula diplomasını kaybetmiş olan eski bir öğrenci gelmiş, ancak diploma defteri yangında yandığı için kendisine "Diplomasını Kaybedenlere Mahsus Belge" verilememiştir. Bunun üzerine, Zeynep Hanım diploma defterlerinin ikinci nüshasının saklandığı İlçe Millî Eğitim Müdürlüğüne yazı yazarak bahsi geçen diploma kaydını istemiş; gelen kayıtlara göre diplomasını kaybetmiş kişiye belge defterine kaydederek "Diplomasını Kaybedenlere Mahsus Belge" düzenlemiştir. Aşağıda bir örneği sunulmaktadır:

EĞİTİM-ÖĞRETİM VE ÖĞRENCİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

DİPLOMA KAYIT ÖRNEĞİ

Dilekçe sahibi T.C. Kimlik Nolu doğumlu
..... oğlu/kızı'nın
..... okulundan derece ile .../.../...
tarih ve sayılı diplomayı almaya hak kazandığı resmî kayıtların incelenmesinden anlaşılmıştır.
.../.../20...

..... Okulu Müdürü
Resmî Mühür ve İmza
Adı ve Soyadı

Materyal 7: Diploma Kayıt Örneği



1. Eğitim-öğretimin niteliğinin sürekli gelişimini sağlamak için en sık hangi (basılı ve dijital) materyalleri kullanmaktasınız?
2. Günlük rutin işlerinizde bu bağlamda kendi geliştirdiğiniz yenilikçi materyal(ler) var mı? Ne(ler)dir?
3. Öğrenci işlerinin yönetimine ilişkin pratik gördüğünüz materyaller neler olabilir?
4. Öğrenci işlerinin yönetimine ilişkin iyi uygulama örneği olarak geliştirdiğiniz/ kullandığınız materyaller nelerdir? Hangi durumlar için önerebilirsiniz?

ÖRNEK OLAY - 5

Sesli ve Çözümlü Soru Kitapçığı Hazırlama Planı Kontrol Listesi

Okul Yöneticisi Cihan Bey, eğitim-öğretimin geliştirilmesine ilişkin kendi okulu bağlamında geliştirdiği yenilikçi bir materyali anlatıyor:

Cihan Bey bulunduğu ilde tek olan ve sadece görme engelli öğrencilerin eğitim-öğretim gördüğü bir pansiyonlu bölge okulunun müdürüdür. Ülkemizde yaşanan salgın nedeniyle, öğrencilere sunulan uzaktan eğitim çalışmalarının, özellikle 8. sınıftaki LGS'ye girecek öğrencilerde tedirginlik oluşturduğunu öğrenmiştir.

Cihan Bey, okul yönetiminin öğretimle ilgili kaynakların sağlanmasına ilişkin sorumluluklarını bildiği için, hem hazırlanan uzaktan eğitim çalışmalarına destek sunmak hem de öğrencilerin sınava

EĞİTİM-ÖĞRETİM VE ÖĞRENCİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

hazırlık gerginliğini gidermek için bir çare düşünür. Müdür yardımcısının da desteğini alarak; ülkemizde görme engellileri sınava hazırlayabilecek kaynak bulunmadığı için, sınava girecek öğrenciler için “sesli ve çözümlü soru materyali” hazırlamaya karar verirler. Kısa bir sürede, bu çalışmayı hazırlayabilmek ve oluşabilecek aksaklıkları giderebilmek için kendilerine bir kontrol listesi hazırlarlar.

SESİLİ VE ÇÖZÜMLÜ SORU KİTAPÇIĞI HAZIRLAMA PLANI KONTROL LİSTESİ	EVET	HAYIR
Sınava girecek öğrenci sayısı belirlenecek.		
Öğretmenlerden destek alınarak bir soru hazırlama ekibi oluşturulacak.		
Derslere/konulara göre sınavda çıkabilecek sorular hazırlanacak.		
Hazırlanan soruların çözümleri oluşturulacak.		
Bilişim teknolojileri öğretmenin yardımıyla ihtiyaç duyulacak eksik araç-gereçlerin listesi oluşturulacak (mikrofon, flash bellek kulaklık vb.).		
Eksik araç gereçlerin temini için okul-aile birliğiyle iletişim kurulacak.		
Ses kaydı yapacak öğretmenler belirlenecek.		
Kayıt yapılacak alan düzenlenecek.		
Kullanılacak araç-gereçlerin kontrolü yapılacak.		
Yapılan sesli kayıtlar gözden geçirilecek.		
Sesli kayıtlar flash belleğe aktarılacak.		
Flash bellek kontrolleri yapılacak.		
Oluşturulan “sesli ve çözümlü soru materyali” öğrencilere teslim edilecek.		
Sesli ve çözümlü materyalin kullanımına ilişkin bilgilendirme ve süreçte takibini yapmak üzere bir “iletişim ekibi” belirlenecek.		

Materyal 8: Sesli ve Çözümlü Soru Kitapçığı Hazırlama Planı Kontrol Listesi

EĞİTİM-ÖĞRETİM VE ÖĞRENCİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER KONTROL LİSTESİ	EVET	HAYIR
Eğitim-öğretim ve öğrenci işlerinin yönetiminde okullarda kullanılan materyalleri bilirim.		
Öğrenciler için 21.yy becerilerinin neler olduğunu bilirim.		
Eğitim-öğretimin niteliğini artırmak ve öğrenci öğrenmesini geliştirmek için okul yöneticisinin yapması gerekenleri bilirim.		
Öğretimsel liderliğin ne olduğunu bilirim.		
Eğitim-öğretim ve öğrenci işlerinin yönetimine yönelik materyal geliştirebilirim.		

BÖLÜM 3

OKULUN İNSAN KIYMETLERİ YÖNETİMİNE (İKY) İLİŞKİN MATERYALLER

Ünite Kazanımları

- ✓ İnsan kıymetleri/kaynakları yönetimin kapsamını özetler.
- ✓ İnsan kıymetleri yönetiminde kullanılan materyalleri özetler.
- ✓ Dağıtılmış liderlik kavramını açıklar.
- ✓ Bir okul yöneticisi olarak ihtiyaca dönük materyal geliştirir.
- ✓ Çalışanların sürekli gelişimi için mesleki gelişim faaliyetlerinin önemini fark eder.
- ✓ Çalışan iyi oluş halinin desteklenmesini önemser.
- ✓ İKY niteliğinin artmasında iş birlikli çalışmanın önemini kavrar.
- ✓ İK yönetiminde okul yöneticisinin materyal kullanımının etkililiğini değerlendirir.
- ✓ İK yönetiminde ihtiyaca dönük geliştirilen iyi uygulama örneği materyalleri fark eder.



3. OKULUN İNSAN KIYMETLERİ YÖNETİMİNE (İKY) İLİŞKİN MATERYALLER

Okul yöneticisi,
İKY'e ilişkin hangi
materyalleri
kullanır?

Çalışanın işe başlatılması/atama ile ilgili işler; personel dosyaları; adaylık işlemleri; personel değerlendirilmesi; sicil ve disiplin işlemleri ve sağlıkla ilgili işler gibi çeşitli işlere ilişkin kullanılan materyaller

İKY'de sürekli gelişimi sağlamak üzere; dağıtılmış liderlik becerilerini kullanma; mesleki gelişim için mentorluk gibi süreçlerden yararlanma etkili geri bildirim mekanizmasından yararlanma; mesleki gelişimi sürdürme; ekip çalışmasını ve iş birlikçi öğrenmeyi sağlamak üzere kullanılan çeşitli materyaller

Okulda İKY, eğitim öğretim hizmetlerinde yönetici ve öğretmenler, teknik hizmetlerde teknisyenler, genel idari hizmetlerde memurlar ve yardımcı hizmetlerde diğer personeli kapsamaktadır. Ayrıca, gerekli hallerde sağlık hizmetleri gibi sınıflarda da personel alımı yapılabilmektedir (Şişman, 2010). Takibi yapılan iş ve işlemler arasında;

- ▶ Çalışanın/öğretmenin işe başlatılması/atama ile ilgili işler,
- ▶ Personel dosyaları,
- ▶ Adaylık işlemleri,
- ▶ Personel değerlendirilmesi ile ilgili işler,
- ▶ Personel ödüllendirilmesi, cezalandırılması,
- ▶ Sicil ve disiplin işlemleri,
- ▶ Sağlıkla ilgili işler,
- ▶ İzinlerle ilgili işler,
- ▶ Maaş ve diğer ödemelerle ilgili işler,
- ▶ Askerlik, tayin, nakil ve emeklilikle ilgili işler,
- ▶ Çalışanların izlenmesi, yetiştirilmesi ve denetlenmesi ile ilgili iş ve işlemler yer almaktadır

(Şişman, 2010; Taymaz, 2009).

Yukarıda sıralanan iş ve işlemlerin yönetiminde, okul yöneticisinin kullandığı pek çok araç/materyal bulunmaktadır. Aşağıda, örnek bir form olarak okul/kuruma başlarken kullanılan örnek Personel Nakil Bildirimi paylaşılmaktadır:

OKULUN İNSAN KIYMETLERİ YÖNETİMİNE (İKY) İLİŞKİN MATERYALLER

PERSONEL NAKİL BİLDİRİMİ

Say 2000I Kişi No :

Adı Soyadı				
T.C. / Vergi Kimlik No				
Sicil Numarası	Kurum		Emekli	
Görev Ünvanı	Eski		Yeni	
Görev Yeri	Eski		Yeni	
Derece ve Kademesi	Eski		Yeni	
Atama Tarihi			Tebliğ Tarihi	
Öğrenim Durumu				
Yıllık İzin Durumu				
Kıdem Aylığına Esas Hizmet Süresi				
Tasarrufu Teşvik Hesap Numarası				
Eski Görevinden Ayrılış Tarihi				
Yeni Görev Yerinde Aylığa Hak Kazandığı Tarih				
15 Gün İçinde Hareket Etmediği Takdirde Gecikme Nedeni				
Şahsi ve Aile Yolluğunu Alıp Almadığı, Almışsa Tutarı				
Süregelen Gelir Vergisi Matrah Toplamı				
Giyecek Yardımı Alıp Almadığı, Almışsa Tutarı				
Borçlu İse Borçlarına Ait Bilgiler				
Almış Olduğu Sağlık Raporlarının Yıl İçindeki Toplam Süresi (Heyet Raporu Hariç?)				
Yabancı Dil Tazminatından Yararlanıp Yararlanmadığı Yararlanıyorsa Grubu				
Sendikaya Üye Olup Olmadığı				
Mutemet	Birim Amiri	İnsan Kaynakları Birim Yetkilisi	Muhasebe Yetkilisi	
Adı-Soyadı :				
Unvanı :				
İmzası :				

M.Y.H.B.Y. Örnek No:10

Materyal 9: Personel Nakil Bildirimi

OKULUN İNSAN KIYMETLERİ YÖNETİMİNE (İKY) İLİŞKİN MATERYALLER

Okul yöneticisi, insan kıymetlerinin yönetiminde etkili yönetim ve liderlik sergileyebilmek üzere, çeşitli yöntem ve süreçlerden yararlanmaktadır. Başarılı bir İK yönetiminin/liderliğinin gerçekleştirilmesinde, okul yöneticisinin yürütmesi gereken çeşitli görev ve sorumlulukları şu şekilde sıralanabilir (Hoyle, English, ve Steffy, 2002):

- ▶ Çalışanların/öğretmenlerin mesleki gelişimine yönelik yöntemler geliştirmek,
- ▶ Öğretimsel liderlik becerilerini etkili kullanmak,
- ▶ Düzenli olarak öğretmenlerin ihtiyaç alanlarını belirlemek,
- ▶ Uygulanan mesleki gelişim etkinliklerinin etkililiğini değerlendirerek geliştirmek,
- ▶ Çalışanların/öğretmenlerin psiko-sosyal gelişimine destek olmak (çatışma ve stres yönetimi gibi konularda çalışanları güçlendirmek)
- ▶ Örgüt sağlığı ve moralini geliştirmek ve de güçlü tutmak,
- ▶ Çalışanların/öğretmenlerin takım çalışması becerilerini geliştirmek,
- ▶ Öğretmenlerin gelişimine yönelik izleme, denetim ve değerlendirme sağlamak,
- ▶ Öğretmenlerini güçlendirmek,
- ▶ Dağıtılmış liderlik* becerilerini kullanmak şeklinde özetlenebilir.

Dağıtılmış liderlik

- ▶ Okul yöneticisinin karmaşık ve çok boyutlu ele alınması gereken süreçlerdeki görev ve sorumlulukları, tek başına üstlenmesi ve tek başına yerine getirmesinin etkili okul yönetimi ve liderliği açısından (ve de okul yöneticisi açısından) mümkün ve uygun olmadığına odaklı anlayıştır;
- ▶ Takım çalışması ruhuna odaklıdır;
- ▶ İş birliğini öne çıkarır, bir iş birliği mekanizması oluşturulur;
- ▶ Paylaşılmış karar vermeyi önemser;
- ▶ Öğretmenlerin ve öğretmen takımlarının/gruplarının kararlaştırılan sorumlulukları yürütmesi ve sürekli gelişmeyi sağlamak üzere değerlendirme ve geri bildirim sağlanmasını içerir;
- ▶ Sürekli öğrenme, etik ilkeler ve hesapverebilirlik ilkesi ön plandadır.

Bush ve Middlewood, 2005; Zbar, Marshall ve Power, 2007.

OKULUN İNSAN KIYMETLERİ YÖNETİMİNE (İKY) İLİŞKİN MATERYALLER

Sosyal ve duygusal beceriler: OECD Sosyal ve Duygusal Beceriler Çerçevesi'ne göre şu şekilde tanımlanır:

- Öz-denetim
- Sorumluluk
 - Azim
 - Strese dayanıklılık
- Duygu kontrolü
 - İyimserlik
- Enerjik olma
 - Kendinden emin olma
- Sosyal olma
 - Empati/ Duygudaşlık
 - Ortaklık/ Uyumluluk
 - Güven
 - Merak
 - Yaratıcılık
- Esneklik/Anlayış
 - Öz yeterlik
 - Başarma güdüsü

Kaynak: Kankaraş, M. ve Suarez-Alvarez, J. (2019). Assessment framework of the OECD study on social and emotional skills'ten alınmıştır.

İnsan faktörü, bir örgütteki en önemli kaynaktır. Okulda insan kaynağı/kiymeti, okulun başarısı için gerekli olan enerjinin, bilgi, beceri ve yeterliklerin kaynağıdır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin etkisi bir değişken olarak göz önüne alındığında dahi, etkili ve daha az etkili kurum/kuruluşları birbirinden ayıran şey, orada çalışan insan gücünün kalifiye oluşu/kalitesi ve çalıştıkları kuruma bağlılığıdır. Dünya genelinde yapılan çalışmalarda, temel kaynakların dahi yeterli olmadığı okullarda etkili eğitim sağlanabiliyorsa, bu durum daha çok orada çalışan okul yöneticisi ve öğretmenlerin tutum ve bağlılığına bağlı olarak açıklanmaktadır (Bush ve Middlewood, 2005).

Öte yandan, öğretme ve öğrenmenin sürekli gelişmeye ihtiyacı vardır. Okulların, çocuklar ve gençlerin **sağlıklı*** ve başarılı bireyler olarak yetişmesini sağlamak için öğretme ve öğrenme standartlarının sürekli olarak geliştirilmesi ve iyileştirilmesi gerekmektedir. Öğrencilere sürekli standartları gelişen bir öğrenme ortamında çeşitlenen nitelikli öğrenme içeriği sunulmasında, okul yöneticisi ve öğretmenlerin de "iyi oluş hali"nin düşünülmesi gerekmektedir. Okul yöneticisinin **sosyal ve duygusal becerilere*** ilişkin farkındalığını geliştirmesi ve sosyal - duygusal okuryazar bir okul ortamı inşa etmesi gerekmektedir (Bush ve Middlewood, 2005; Pont, Nusche ve Hopkins, 2008; Saitis ve Saiti, 2018). Dolayısıyla, okul yöneticisinin bu doğrultuda uygulamalar planlaması ve süreçte çeşitli materyallerden faydalanması gerekmektedir.

Dünya Sağlık Örgütü (World Health Organization): Sağlık, bir bütün olarak bireyin, fiziksel, ruhsal ve sosyal açılardan "iyi olma/iyi oluş hali" olarak tanımlanır.

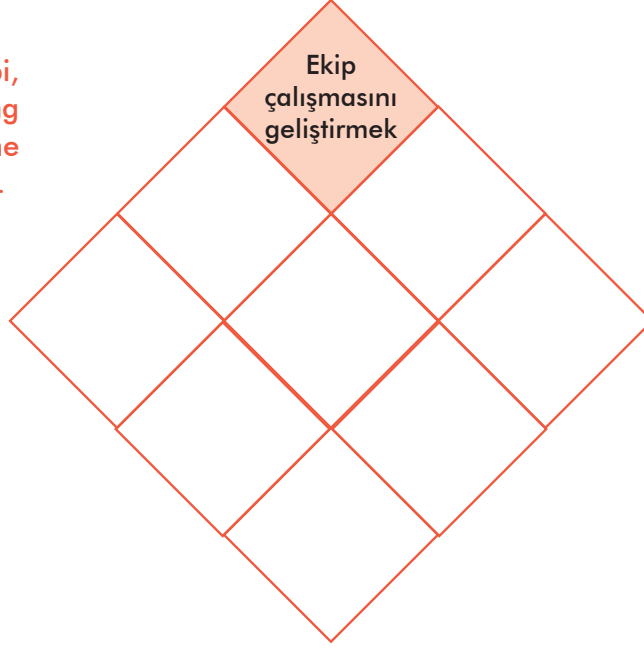
Okul yöneticileri, öğretmenlerin motivasyon ve kapasitelerini etkileyerek; içinde çalıştıkları ve öğrenmeyi sürdürdükleri iklimi ve çevreyi etkileyerek, okul performansının iyileştirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Okul yöneticisinin bu konuda etkilerini artırmak için, öğretimsel liderliğinde daha aktif bir rol oynaması gerekmektedir (OECD, 2009):

- ✓ Öğretmen performansının izlenmesi ve geri bildirim sağlamak üzere değerlendirmek;
- ✓ Mentorluk üzerine düzenleme ve uygulamalar yapmak (ihtiyaç duyulan akademik desteği alarak);
- ✓ Öğretmen mesleki gelişimini planlamak;
- ✓ Ekip çalışmasını ve iş birliği öğrenmeyi sağlamak şeklinde sıralanabilir.

OKULUN İNSAN KIYMETLERİ YÖNETİMİNE (İKY) İLİŞKİN MATERYALLER

► Peki, okul yöneticisi, öğretmenlerin ekip olarak iş birliği çalışmasını destekleyecek hangi pratik çalışmalara liderlik ederek bunu sağlayabilir?

- Şekil (elmas) tipi, OECD (2009). *Improving school leadership: the toolkit*'ten uyarlanmıştır.



Okul yöneticisinin, öğretmenlerin büyük bir mesleki topluluk olarak (konu/alana göre küçük ekipler olarak da) birlikte araştırma, öğrenme, paylaşma, gelişme ve geliştirme kültürünü kazanması için yapabileceği işlere ilişkin örnekler aşağıda verilmektedir (Polega vd., 2019; Rhodes, Stokes ve Hampton, 2004):

Yukarıdaki şeklin içine, sizin önceleyerek yaptığınız işleri belirtebilirsiniz.

- Haftalık programlarda (online – yüz yüze) ortak çalışma zamanları oluşturmak,
- Ekip kurma aktiviteleri yapmak,
- Buz kırıcı aktiviteler ve hareketlendirici aktiviteler yapmak,
- Mesleki gelişim aktiviteleri düzenlemek,
- Mentorluk çalışmaları (seminer, atölye çalışması, uygulamaya dönük çalışmalar) düzenlemek,
- Ortak amaçlar oluşturmak,
- Toplantıları düzenli ve işlevsel yapmak,
- Etkili iletişim tekniklerine liderlik etmek
- Rehberlik ve geri bildirim sağlamak şeklinde özetlenebilir.

OKULUN İNSAN KIYMETLERİ YÖNETİMİNE (İKY) İLİŞKİN MATERYALLER

Öz-yeterlik

- Bireyin, bir işi/ görevi başarıyla gerçekleştirmeye yönelik kendi kapasitesine ilişkin sahip olduğu inancı;
- Bireyin hayatını etkileyen olayları etkileme yeteneğine ve bu olayların yaşanma şekli üzerindeki kontrolüne olan inancıdır (Bandura, 1997).
- Araştırmalar, öğrencinin öz-yeterlik inancının, başarılı olmasındaki önemli etkisini ortaya koymaktadır;
- Öğretmenin mesleki uygulamalarında sahip olduğu öz-yeterlik inancının ise, öğretme- öğrenme sürecindeki etkililiğe önemli ölçüde etki ettiğini ortaya koymaktadır (Schleicher, 2018).

Öğretmenlerin okulda planlama ve uygulamalara yönelik olarak karar alma süreçlerine katılımı, onların işi sahiplenmesi ve sorumlulukları yerine getirmesinde önemli rol oynamaktadır. TALIS raporlarına göre, bu durum, öğretmenin **öz-yeterlik*** ve iş tatmininde büyük bir artışa da neden olmaktadır (Schleicher, 2015). Okul yöneticisinin pek çok sorumluluğu ve karmaşık süreçlere sahip işleri yerine getirmesinde, öğretmenlere bazı sorumlulukları paylaşması, yönetici açısından da yararlı olmaktadır. “Eğitimin bir ekip işi olması” da yine bunu gerektirmektedir.

Başarılı okullara ilişkin yapılan araştırmalarda, okuldaki öğretmenlerin karar alma süreçlerine katılımı, sürekli mesleki gelişimin okulda sağlanması, öğretmenlerin kurumda ilk göreve başladıklarında oryantasyon/adaptasyon amaçlı ve süreçte mesleki gelişim amaçlı **mentorluk*** gibi süreçlerden yararlandığı; birbirleriyle mesleki öğrenme grupları oluşturarak birbirinden öğrenerek geliştiği ve iyi uygulamaları çoğalttığı ve okul yöneticisinin tüm bu süreçlerin gerçekleşmesinde etkili liderlik sergilediği görülmektedir (Schleicher, 2018).

Mentorluk

Deneyimli olanın (mentor), daha az deneyimli olana (menti/danışan) akademik, iş, kariyer ve kişisel gelişiminde sağladığı destek olma sürecidir. Mesleki gelişim bağlamında sağladığı kazanımlar nedeniyle, çeşitli sektörlerde (sağlık, eğitim, iş/işletmeler gibi) uygulanmakta olan mentorluk, uzun yıllardır kullanılmaktadır. Tarihteki örneklerine ilişkin; Selçuklu ve Osmanlı dönemlerinde, ahilik ve esnaf teşkilatlarında usta-kalfa-çırak ilişkisi; şehzadelerin yetiştirilmesinde lalalarıyla olan ilişkisi; yine birey(ler)in hedef belirleme-potansiyelini geliştirme-rehberlik-geri bildirim-iletişim ve ulaşılabilirlik gibi süreçleri içermesiyle, mentorluk uygulamalarına örnek olarak verilebilir (Karaferye, 2020).

Öğretmenlerin büyük bir ekip ve belirlenen sorumluluk alanlarına ilişkin ekipler halinde iş birlikçi çalışması, öğretmenlerin mesleki gelişimi, öğrenci başarısı ve algılanan okul iklimi üzerinde olumlu ve önemli bir etkiye sahiptir. Ancak, öğretmenlerin ekipler halinde çalışmasının önünde çeşitli engeller olabilir. Örneğin, zaman kısıtları, öğretmenler arası bireyler ya da gruplar arası çatışmalar, genel olarak iletişim

OKULUN İNSAN KIYMETLERİ YÖNETİMİNE (İKY) İLİŞKİN MATERYALLER

sorunları, değer/altyapı/öğretim tarzı vb. farklılıklar, neden veya ne için birlikte çalışıldığını dair amacın kavranamayışı gibi çeşitli nedenler engel oluşturabilir (Polega vd., 2019).

Okul yöneticisinin, öğretmenlerin okul süreçlerine daha aktif katılımını sağlamak üzere ekipler halinde etkili çalışmalar ortaya koyabilecekleri altyapıyı sağlaması, süreçte gereken desteği sağlaması ve bu çabayı önemseyişini ortaya koyması gerekmektedir. Aynı zamanda, okul kültürüne öğretmenlerin büyük bir mesleki topluluk olarak (konu/alana göre küçük ekipler olarak da olmak üzere) birlikte araştırma, öğrenme, paylaşma, gelişme ve geliştirme alışkanlığını kazandırabilmelidir (Schleicher, 2018).



1. İKY'ye ilişkin en sık hangi materyalleri (basılı ve dijital ortamda) kullanmaktasınız?
2. İKY'ye ilişkin iyi uygulama örneği olarak geliştirdiğiniz/kullandığınız materyaller nelerdir? Hangi durumlar için önerebilirsiniz?
3. Öğretmen mesleki gelişimine ilişkin etkili ve pratik gördüğünüz materyaller nelerdir?

ÖRNEK OLAY - 6

Görev Dağılımı

Okul Müdürü Ergün Bey, her yıl Millî Eğitim Bakanlığı ve İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün yıllık çalışma takvimlerine göre kendi okulunun yıllık çalışma planını hazırlamaktadır. Hazırladığı çalışma planında yıllık, aylık, haftalık ve günlük işler ve bu işleri yapacak sorumlular yer almaktadır.

Bununla beraber Ergün Bey sene başında oluşturulan kurul ve komisyonlar, belirli gün ve haftalar ve diğer görevler ile ilgili olarak tüm çalışanların görev dağılımlarını kendilerine yazı ile tebliğ etmekte ve bu görevlerle ilgili hazırladığı özet tabloyu çalışma takvimi olarak, müdür yardımcıları odaları ile öğretmenler odasına asmaktadır.

Hazırlanan çalışma takvimi okulun dijital duyuru panosunda günlük olarak duyurulmakta ve tüm öğretmen ve öğrencilerin okuldaki günlük programdan haberdar olmaları sağlanmaktadır.

OKULUN İNSAN KIYMETLERİ YÖNETİMİNE (İKY) İLİŞKİN MATERYALLER

T.C.

..... KAYMAKAMLIĞI

..... Müdürlüğü

Sayı :

09.09.2019

Konu : 2019-2020 Öğretim Yılı Görevleriniz.

Sayın:

2019-2020 Öğretim Yılı Sene Başı Öğretmenler Kurulunda yapılan görev paylaşımında şahsınıza verilen görevler ve bu görevler ile ilgili açıklamalar aşağıya çıkarılmıştır.

Görevlerinizde başarılar ve iyi çalışmalar dilerim.

.....
Okul Müdürü

KURUL, KOMİS, KULÜP	GÖREV	İŞ TAKVİMİ	AÇIKLAMA
10/E	Sınıf Öğretmenliği		Yıllık çalışma planına göre
Açılış Töreni Hazırlama Komisyonu	Üye	18.09.2019	Belirtilen tarihte toplantı yapılacak, hazırlanan program okul müdürü tarafından onaylanacaktır.
Atatürk Haftası (10-16 Kasım)		10-16.11.2019	Programdan bir hafta önce program akışı okul müdürüne onaylatılacaktır.
Edebiyat Zümresi	Başkan		Yıllık çalışma planına göre
Eser İnceleme ve Seçme Kurulu	Üye	Komisyonla ilgili sosyal etkinlikler danışman öğretmeni de katılacaktır.	Gerekli durumlarda toplantı yapılacak ve tutulan tutanak okul müdürüne teslim edilecektir.
Kültür Edebiyat ve Kütüphanecilik Kulübü	Danışman Öğretmen		Yıllık çalışma planına göre
Kütüphane Kaynaklarının Tespiti ve Seçimi Komisyonu	Üye	4.10.2019	Belirtilen tarihte toplantı yapıp tespit ve seçim yapılacaktır.
Muayene ve Teslim Alma Komisyonu	Yedek Üye		Gerekli durumlarda toplantı yapılacak ve tutulan tutanak okul müdürüne teslim edilecektir.
Okul Stratejik Plan Üst Kurulu	Üye		Toplantı tarihleri ve yapılacak işler sonradan duyurulacaktır.
Okul Zümre Başkanları Kurulu	Üye		Yıllık çalışma planına göre
Onur Kurulu	Başkan	28.09.2019 - 15:30 27.10.2019 - 15:30 23.11.2019 - 15:30 22.12.2019 - 15:30 10.01.2020 - 15:30 23.02.2020 - 15:30 23.03.2020 - 15:30 20.04.2020 - 15:30 16.05.2020 - 15:30 07.06.2020 - 15:30	Belirtilen tarihlerde toplantı yapılacaktır.
Rehberlik ve Psikolojik Danışma Hizmetleri Yürütme Kurulu	Üye	06.10.2019 - 16:00 21.02.2020 - 16:00 07.06.2020 - 16:00	Belirtilen tarihlerde toplantı yapılacaktır.
Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı Kutlama Komisyonu	Üye	23.04.2020	Programdan bir hafta önce program akışı okul müdürüne onaylatılacaktır.

Ergün Beyân öğretmenlere görev tebliğ yazısı

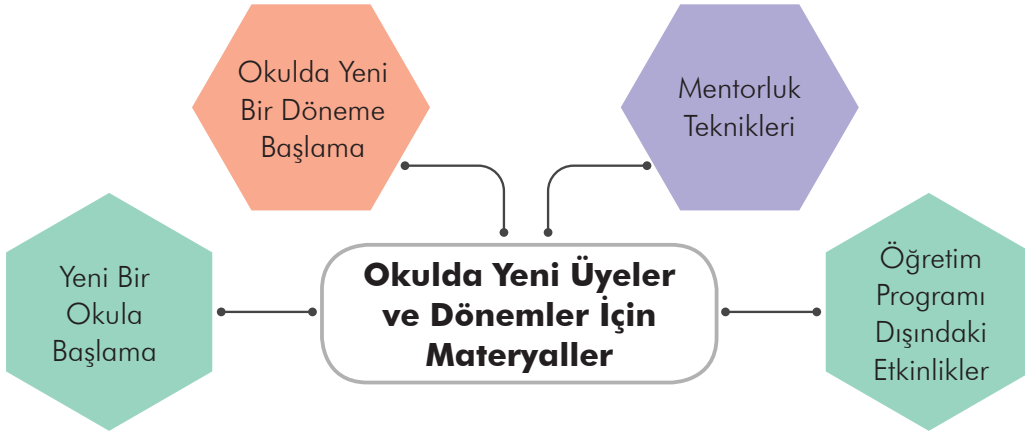
OKULUN İNSAN KIYMETLERİ YÖNETİMİNE (İKY) İLİŞKİN MATERYALLER

OKULUN İNSAN KIYMETLERİ YÖNETİMİNE (İKY) İLİŞKİN MATERYALLER KONTROL LİSTESİ	EVET	HAYIR
Okullarda İnsan Kıymetleri Yönetimine (İKY) yönelik iş ve işlemleri bilirim.		
Okullarda İnsan Kıymetleri Yönetiminde (İKY) kullanılan materyalleri bilirim.		
İKY yönetiminin/liderliğinin gerçekleştirilmesinde, okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını bilirim.		
İKY’de Sosyal ve duygusal becerilerin önemini bilirim.		
Okullarda ekip çalışmasının nasıl geliştirileceğini bilirim.		
Okulun İnsan Kıymetleri Yönetimine yönelik materyal geliştirebilirim.		

BÖLÜM 4

OKULDA YENİ ÜYELER VE DÖNEMLER İÇİN MATERYALLER Ünite Kazanımları

- ✓ Okula katılan yeni üyeler için hazırlanabilecek materyalleri ifade eder.
- ✓ Yeni başlayan bir eğitim döneminde paydaşlara yönelik hazırlanabilecek materyalleri bilir.
- ✓ Göreve yeni başlayan bir çalışana mentorluk teknikleriyle destek olmanın önemini fark eder.
- ✓ Okula yeni başlayan bir öğrencinin öğretim programının dışında birtakım etkinliklerle desteklenmesinin önemini fark eder.
- ✓ Bir okul yöneticisi olarak yeni üyeler için ihtiyaca dönük materyal planlar.
- ✓ Bir okul yöneticisi olarak yeni dönemler için ihtiyaca dönük materyal planlar.



4. OKULDA YENİ ÜYELER VE DÖNEMLER İÇİN MATERYALLER

Yeni bir okula başlamak; okul yöneticisi, öğretmen, öğrenci ve veliler için heyecanlı, mutlu, stresli ya da kimi zaman kaygılı olabilir. Sosyal ve psikolojik açıdan yeni bir ortama giriyor olmak bireyden bireye düşünce ve duygu bağlamında farklılaşabilmekle birlikte, her birey için kesin olan şey bu yeni katıldığı ortamda hızlı bir şekilde pek çok şeyi öğrenmesi gereğidir (Gray ve Smith, 2007).

Okula yeni başlayan bir öğretmen açısından düşünüldüğünde; tanımak üzere olduğu yöneticiler, meslektaşları, memur ve diğer yardımcı mesai arkadaşları, öğrencileri, okul süreçlerinin işleyişi, derslerinde ve derslerinin yanında yerine getireceği diğer sorumlulukları, sorun yaşaması halinde ilk kime danışacağı ya da nasıl çözüm arayacağı gibi daha pek çok konu sıralanabilir. Okul yöneticisinin, okulda göreve yeni başlayan bir öğretmene formal ve informal süreçlere ilişkin bilgiyi ve desteği sağlaması büyük önem taşımaktadır.

Öğrenci açısından düşünüldüğünde, yine, tanımak üzere olduğu yöneticiler, öğretmenleri, arkadaşları, kantin-kütüphane-lavabo-spor salonu vb. fiziki alanları tanınması ve okulda eğitim-öğretim ve diğer süreçlerde (sosyal, sportif etkinlik, vb.) neler yapmasının beklendiği gibi pek çok konu sıralanabilir. Uzaktan eğitimin ivedilikle uygulanması gereken bir çözüm olarak eğitim-öğretimde uygulanmaya başlaması, öğrencilerin bu yönde etkili yönlendirilmesini gerekli kılmıştır. Okul yönetiminin ve öğretmenlerinin, öğrencilere ilgili konularda vereceği bilgilendirme ve destek, onların okula ve eğitim-öğretime adaptasyonunu etkileyecektir. Okul yönetiminin bu doğrultuda, öğrenci, veli, öğretmen ve diğer çalışanlar için birtakım bilgilendirme amaçlı materyaller kullanması, karşılaşılabilecek sorunların aşılmasını kolaylaştıracak ve sürecin etkililiğini etkileyecektir.

Okul yöneticileri, memur ve destek personel, veliler ve de ilgili diğer paydaşlar açısından da bir okula yeni dâhil olunduğunda; **formal (resmi süreçler) ve informal (örgüt kültüründe kabul edilen ve edilmeyen normlar gibi)** pek çok kural ve unsurun kısa zamanda öğrenilmesi gerekmektedir (Gray ve Smith, 2007). Dolayısıyla, okul yöneticisinin bu süreci göreve yeni başlayan çalışan için kolay, anlaşılır ve sistematik hale getirmesi önem teşkil edecektir. Aşağıda Örnek Olay 1’de, okulda göreve yeni başlayan bir destek personeli için okul yönetiminin geliştirdiği materyal paylaşılmaktadır.

ÖRNEK OLAY - 8

Göreve yeni başlayan bir destek personeli için okul yönetimince geliştirilen materyale ilişkin deneyim paylaşımı:

Okul Müdürü Hasan Bey’in okuluna destek personeli olarak atanan Hüseyin Bey, görevine yeni başlamıştır. Hasan Bey, Hüseyine Bey’e okul binasını ve görev yerlerini gezdirip onu okul çalışanları ile tanıştırdıktan sonra; kendisiyle görevi ile ilgili sorumluluklarını ve yapacağı işleri konuşur. Kendisine beklenti, ihtiyaç ve isteklerini sorduktan sonra, Hüseyin Bey’e, okul yönetimince geliştirilen “GENEL TEMİZLİK TALİMATNAMESİ” ni verir. Talimatı beraber okurlar ve talimatta yer alan işleri tatbik ederler.

OKULDA YENİ ÜYELER VE DÖNEMLER İÇİN MATERYALLER

Aşağıda, ilgili belgenin bir bölümü sunulmaktadır:

GENEL TEMİZLİK TALİMATNAMESİ
TUVALETLERİN TEMİZLİĞİ
1. Tüm kâğıt ve sabun stokları kontrol edilir. Eksik tuvalet kâğıtları ve havlu peçeteler tamamlanır. 2. Sıvı sabun kapları boşaldıkça üzerine ilave yapılmaz. Kaplar mekanik olarak temizlenip, dezenfekte edildikten sonra yeni sabun doldurulur. 3. Tuvalet temizliğinde kırmızı eldiven kırmızı kova ve kırmızı bez kullanılmalıdır. 4. Önce tuvaletlerdeki sifon çekilir. 5. Tuvalet taşı veya klozet içerisi sıvı deterjan veya ovma maddesi dökülerek tuvalet fırçası ile fırçalanır. 6. Tuvalet taşı veya klozet çevresi ayrı bir temizlik bezi ile silinir. 7. Silme işlemi bittiğinde durulama yapılır. 8. Tuvaletlerde bulunan lavabolara deterjan veya ovma maddesi dökülerek ayrı bir fırça ile fırçalanır. 9. Silme işlemi bittikten sonra ise durulanır. 10. Lavabolar günlük olarak temizleme maddeleri ile temizlenir. 11. Aynalar temiz bir bez ve deterjanlı su ile silindikten sonra temiz bir bezle kurulanır. 12. Çeşmelerin temizliği, aşındırıcı veya ağartıcı malzeme kullanmadan yapılmalıdır. 13. Kapı ve pencere kolları her temizlikten sonra silinerek dezenfekte edilir. 14. Yer süzgeci su tutularak kaba kirlerinden temizlenir. 15. Seramik malzemeyi ağartacak veya dolgu malzemelerinin deforme olmasına neden olacak kimyasal ürünler kullanılmaz. 16. Tuvalet zemini en son temizlenir. 17. Tüm zemin su gideri yönüne doğru silinir ve havalandırılarak kuruması sağlanır. 18. Tuvalet temizliğinde kullanılan temizlik malzemeleri başka bir alanda kesinlikle kullanılmaz. 19. Temizlik çalışması esnasında hızlı hareket edilmez. 20. Çalışma süresince ve zemin kuruyana dek "Kaygan Zemin" uyarı levhası kullanılır. 21. Teslim edilen ve uygun yer ve zamanda kullanılması gereken kişisel koruyucu donanımlar mutlaka kullanılır. 22. Yerinden oynatılan mobilya, alet, telefon ve kırtasiye malzemeleri temizlikten sonra tekrar yerine konulur. 23. Temizlik işlemi bittiğinde kirlenen malzemeler temizlendikten sonra yerine konulur.

Materyal 12: Okul Yönetiminin Geliştirilen Temizlik Talimatından Bir Bölüm

OKULDA YENİ ÜYELER VE DÖNEMLER İÇİN MATERYALLER

Okulda yeni göreve başlayan çalışanlar ve okul topluluğuna yeni katılan öğrenci ve veliler için tanıtım kitap/ kitapçıkları, kısa tanıtım videoları, broşürleri ve bilgilendirme şemaları gibi çeşitli materyaller geliştirilmektedir.

Okulda yeni üyeler ve yeni dönemler için, ayrıca, mentorluk süreçlerinden faydalanılarak uyum sağlama/ oryantasyon amaçlı ve odak bir konudaki gelişimi sağlama amaçlı çalışmalar yapılmakta; süreçlerde çeşitli materyaller kullanılmaktadır. Göreve yeni başlayan okul yöneticisi ve öğretmenler için, sağladığı kazanımlar nedeniyle mentorluk programları yaygın şekilde düzenlenmektedir (Holloway, 2004; Tillman, 2005).

Okula yeni başlayan üyeler için yapılan bu hazırlıkların yanı sıra;

her yeni başlayan okul döneminde, eğitim-öğretim sürecine motivasyon ve hazırbulunuşluğu yüksek başlamak amacıyla hem yöneticiler hem de öğretmenler tarafından çeşitli materyaller geliştirilebilmektedir. Örneğin, bu konuda öğrenciler için hazırlanan yeni dönem broşürleri; öğretmenlerin kullanabileceği buz kırıcı aktivitelere ilişkin sunum dosyaları (powerpoint vb.); yeni dönemin başlamasını kutlayan bültenler gibi çeşitli materyaller sıralanabilir.

Aşağıda Örnek Olay II'de bir okulda geliştirilen Okul Tanıtım Videosu ve Öğrenci-Veli El Kitabına ilişkin deneyim paylaşımı sunulmaktadır:

ÖRNEK OLAY - 9

Okul Tanıtım Videosu:

Makbule Hanım bir ilkokulda müdür olarak çalışmaktadır. Okulunda öğrenciler için birçok sosyal ve kültürel faaliyet olmasına rağmen her yıl 1.sınıfa kayıt olan öğrenci sayısında azalma olmaktadır. Bunun üzerine Makbule Hanım okulun öğretmenleri ile Okul Aile Birliği üyelerinin de katıldığı bir toplantı yapmış ve toplantıda okulda yapılan faaliyetlerin kamuoyunda yeteri kadar yer almadığı, okulun yeteri kadar tanıtımının yapılmadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Bunun üzerine Makbule Hanım okulda yapılan çalışmalarını veli ve diğer paydaşları ile paylaşmak ve okulunun diğer veliler tarafından tercih edilmesini sağlamak amacıyla Okul Tanıtım Videosu hazırlanmasına karar vermiştir. Öğretmenler ile ikinci bir toplantı yaparak videoda yer alacak çalışmalar ve paylaşılacak materyallerin özellikleri belirlenmiş, videoyu hazırlama işi Bilişim Öğretmeni Muhsin Bey tarafından üstlenilmiştir.

Okul tanıtım videosu okulun Bilişim Öğretmeni Muhsin Bey tarafından hazırlanmış ve okulun web sitesi ile sosyal medyada paylaşılmıştır.

Okul yönetimi tarafından hazırlanan bir tanıtım videosunu izlemek için lütfen yandaki kodu okutunuz.



OKULDA YENİ ÜYELER VE DÖNEMLER İÇİN MATERYALLER

ÖRNEK OLAY - 10

Öğrenci-Veli El Kitabı

Veli Ayşe Hanım'ın teşekkür mektubu:

Sayın Müdürüm,

Kızımı okulunuza yazdırdığım için kendimi çok şanslı hissediyorum. Sizlere teşekkür etmek için bu mektubu yazmak istedim.

Kızım ortaokula başlayacağında önce biraz korktuk. Yeni bir okul, yeni öğretmenler, yeni kurallar, kızımın okula alışma süreci... Bütün bu bilinmezler açıkça biraz bizi endişelendirmişti. Okula gittiğimizde müdür yardımcımız bizi çok güzel karşıladı. Sorduğumuz soruları üşenmeden cevapladı. Sonrasında bize sizlerin hazırladığı “Öğrenci-Veli El Kitabı”nı verdi. El kitabında okul hakkında genel bilgiler, ders dışı eğitim faaliyetleri, öğrenci kulüpleri, okul kuralları, sınıf geçme ve akademik başarı ile ilgili yönetmelik maddeleri, okul kıyafetleri, okul servisleri, okulun fiziki bölümleri, okul çalışanları, veli-öğrenci hak ve sorumlulukları gibi birçok konuya değinilmişti. Kitabı okuyunca aklımdaki tüm soruların cevaplarını buldum ve sizlerin bizlere ne kadar değer verdiğinizi bir kez daha anladım.

Bir veli olarak bizler de sorumluluklarımızı yerine getireceğimizi bilmenizi ister, sizlere iyi çalışmalar dilerim.

5/C öğrenci velisi Ayşe



OKULDA YENİ ÜYELER VE DÖNEMLER İÇİN MATERYALLER



BİLİŞİM TEKNOLOJİLERİ ALANI

Bilgisayar sistemlerinin donanım ve yazılım olarak kurulum bilgilerini yanında, web sayfası tasarımı ve programlama dilleri yardımıyla etkileşimli web uygulamaları hazırlanmasına yönelik eğitim ve öğretim verilen alandır.

Web sayfası tasarımı ve programlama dilleri yardımıyla etkileşimli web uygulamaları hazırlama yeterliklerine sahip teknik elemanlar yetiştirmek amaçlanmaktadır. Mezunlarımız kamu kuruluşları, bankalar ile özel sektörde ait iş yerleri, internet üzerinden ticareti (e-ticaret) yapan firmalarda çalışabilirler. Ayrıca kendilerine ait özel iş yeri de açabilirler.

100% BAŞARININ ADRESİ
Web sayfası tasarımı ve programlama dilleri yardımıyla etkileşimli web uygulamaları hazırlama yeterliklerine sahip teknik elemanlar yetiştirmek amaçlanmaktadır.

www.kirsehirasikpasamta1.meb.k12.tr

ÖĞRENCİLERİMİZİN AVANTAJLARI

- 10., 11. Ve 12. Sınıf öğrencilerimize sigorta yapılmaktadır.
- 12. sınıf öğrencilerimize haftada 3 gün işlemede öğrenim görme imkânı.
- Öğrencilerimiz asgari ücretin en az %30' u kadar ücret alırlar.
- Öğrencilerimiz eğitim gördükleri alan ve dalda tıbbi açma belgesine sahip olup sektörel uyum kazanırlar.
- Yurt dışı iş başvurularında kullanılmak üzere EUROPASS sertifikasına sahip olurlar.
- Alanında eğitim yapmak isteyen öğrencilerimize üniversiteye geçişte ek puan avantajı.
- Spor, kültürel ve sosyal etkinlik imkânları.



**AŞIKPAŞA
MESLEKİ VE TEKNİK
ANADOLU LİSESİ**

Kızılbey Mahallesi Kadıhanı Caddesi
No:28 Merkez/KİRGİŞİR
(Ağalar Konağı) Karşısı
T: (0360) 213 13 34 • 172657@meb.k12.tr

www.kirsehirasikpasamta1.meb.k12.tr



ADALET ALANI

Adalet Bakanlığı merkez teşkilatı, adli ve idari yargı Cumhuriyet Başsavcılıkları ile yüksek mahkemelerde ilgili mahkeme başkanları, hakim veya savcının onayı ile yarı işleri müdürünün yazdığı iş bölümü gereğince kalırlar.

Normatlerini belirli bir süre içerisinde kendiliğinden yürüten, uzmanlaşmış nitelikli meslek elemanları yetiştirmek amaçlanmaktadır. Bu alanda yer alan Zabıt Katipliği dalından mezun olanlar, nitelikli kişiler olarak meşin olmaları iş piyasasında istihdam olanakları oldukça geniş.

Öncelikle Adalet Bakanlığı'nın merkez ve taşra teşkilatında işgücü olan Zabıt Katipli, İhtisat ve Kuruma Memurluğuna atanabilmek için, Adalet Bakanlığı Memur Sınavı, Atama ve Nakil Yönetmeliğinde belirtilen genel ve özel şartları taşıyanlardan KPSS sonuçlarına göre ilgili komisyonlarca yapılacak mülakat sınavında başarılı olanlar atanmaktadır.



RADYO TELEVİZYON ALANI

Radyo Televizyon programcı kuruluşlar ve yapılan işlerinde program yapım süreci, çekim aşaması ve çekim sonrasında program içeriğini düzenleyen ve idari işleri yürüten, temel düzeyde teknik cihazları kullanma becerisine ve yeterliliğine sahip nitelikli kişilerdir.

Radyo Televizyon alanında çalışmak isteyenler, televizyon program yapım ve yayın işleri sektöründe, kamu ve özel televizyon kanallarında, sinema sektöründe ait film stüdyolarında, video kuruluşlarında, reklamcılık sektöründe görev yapabilirler.



MUHASEBE FİNANSMAN ALANI

Hesap planı sistemi oluşturan, beyannameye esas teşkil eden bilgi ve belgelerin incelenmesini sağlayan, beyannameleri düzenleyen bilgisayar kullanımları, defterleri mevzuata göre tutan, firmanın kredi ve cari hesap durumunu takip eden, koordinasyon sağlayan ve yarımla raporları yazan nitelikli meslek elemanları yetiştirmek amaçlanmaktadır.

Bu alanda yer alan Bilgisayarlı Muhasebe dalından mezun olan meslek mensupları, muhasebe ve mali müşavirlik bürolarında, dış ticaret ve finans kuruluşlarının ilgili departmanları ile ticari işletmelerin muhasebe servislerinde çalışabilirler. Ayrıca her türlü kuruluşun mali işleri ilgili bölümlerinde çalışabilirler. Mesleğin oldukça geniş bir çalışma alanı mevcuttur.

Materyal 13: Okul yönetimince hazırlanan okul tanıtım broşürü

OKULDA YENİ ÜYELER VE DÖNEMLER İÇİN MATERYALLER

Öte yandan, okul yönetimi, okul topluluğundaki öğrencileri çeşitli boyutlarda tanımak üzere birtakım testler, anketler ve gözlemler uygulamaktadır. Aşağıda, Rehberlik servislerinde öğrencileri tanımak için tutulan form ve anketler listesi yer almaktadır:

BİREYİ TANIMA FORMLARI		
STANDART TESTLER	KENDİNİ ANLATMA TEKNİKLERİ	GÖZLEMSEL TEKNİKLER
Yetenek Testleri	Anket	Gözlem
Başarı Testleri	Başarı Etkenleri Anketi	Aile içi Gözlem Formu
Kişilik Testleri	Devamsızlık Nedenleri Anketi	Çocuğumu Tanıyorum Formu
Tutum Testleri	Okul Öncesi Rehberlik Programı İhtiyaç Analiz Formu	DEHB Gözlem Formu
İlgi Envanterleri	Serbest Zaman Değerlendirme Anketi	Ev Ziyaret Formu
	Anne-Baba Tutum Anketi	Kimdir Bu?
	Zaman Yönetimi Anketi	Kime Göre Ben Neyim
	Şiddet Algısı Anketi	Öğrenci Gözlem Kaydı
	Şiddet Sıklığı Anketi	Özel Öğrenme Güçlüğü Gözlem Formu
	Şiddet Meşruiyeti Anketi	Sosyometri
	Rehberlik İhtiyacı Belirleme Anketi (RİBA)	Şiddet Sıklığı Anketi
	Görüşme	Diğer
	Aile Bilgi Formu	Snellen Testi
	Disiplin Kurulu İçin Öğrenci Görüşme Formu	
	Kendimi Tanıyorum Formu	
	Öğrenci Bilgi Formu	
	Öğrenci Görüşme Formu	
	Öğrenci Grup Çalışması Formu	
	Öğrenci-Ön Görüşme Formu	
	Öğretmen İle Görüşme Formu	
	RAM Özel Eğitim Bölümü Veli Görüşme Formu	
	RAM PDR Bölümü Bireysel Görüşme Formu	
	Veli Görüşme Formu	
	Yol Haritam	

OKULDA YENİ ÜYELER VE DÖNEMLER İÇİN MATERYALLER

	Otobiyografi	
	Bana Kendini Anlat	
	Problem Tarama Listeleri	
	Yaşam Pencerem	
	İşaretleme (Kontrol) Listeleri	
	Verimli Ders Çalışma Kontrol Listesi	
	Cümle Tamamlama	
	Haydi Tamamla	

Tablo 2: Rehberlik servislerinde öğrencileri tanımak için tutulan form ve anketler listesi

(Kaynak: https://orgm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2019_05/21151730_FORM_HARITASI_21.05.19.pdf.)

► Okul ortamında, mentorluğa ilişkin hangi teknik ve materyaller çeşitli süreçlerde kullanılabilir?

Mentorluk ile ilgili çeşitli süreçler, okula oryantasyonun sağlanması ve süreçte bireylerin gelişimine destek sağlanması için okul yöneticisinin günlük pratiklerine yansıtılabilir. Aşağıda, bazı örnekler sunulmaktadır (Rhodes, Stokes ve Hampton, 2004):

- ✓ Etik ilkelere ve güvene dayalı bir ilişki kurma,
- ✓ Empati sağlama,
- ✓ Ortak amaç duygusu oluşturma,
- ✓ İhtiyaç ve beklentileri anlaşılır kılma, gözetme,
- ✓ Ulaşılabilir hedefler belirleme,
- ✓ Aktif dinleme,
- ✓ Etkili geri bildirim sağlama,
- ✓ Farkındalığı geliştirmek için soru sorma gibi çeşitli teknikler kullanılabilir.

Bu sıralanan konularda kullanılan materyallere örnek olarak;

- ✓ Geri bildirim ve gözlem konularında kullanılan çeşitli formlar,
- ✓ İhtiyaç ve beklenti toplama anketleri,
- ✓ Hedef belirleme formları,
- ✓ Sınıflarda sınıf yönetimi ve disipline ilişkin proaktif bir araç olarak sınıf sözleşmeleri/anlaşmaları örnek verilebilir.

ÖRNEK OLAY - 11

Ders Tasarımı ve Mentor Gözlem Formu

Elif Öğretmen, göreve yeni başlayan, bir an önce öğretmenlik mesleği ile ilgili eksiklerini tamamlamak isteyen, stajyer bir öğretmendir. Okul yönetimi tarafından kendisine danışman öğretmen olarak Eda Hanım görevlendirilir. Elif Öğretmen, Eda Öğretmen'e göreve yeni başlaması nedeniyle, özellikle öğrencilerin hazırbulunuşluklarına göre etkili ders tasarımı yapma ve uygulama konusunda zorluklar yaşadığını, kendisinden öncelikle bu konularla ilgili rehberlik ve geri bildirim almaya - mentorluğa ihtiyacı olduğunu söylemiştir.

Eda Hanım'ın mentorluk ile ilgili yeterli bilgisi olmaması nedeniyle, durum okul müdürüne taşınmıştır. Okul müdürü, birebir toplantı yaparak; mentorluk kavramı, amacı, ne gibi uygulamalar yapıldığını ve kazanımlarını Eda Hanım'la paylaşır. Başarılı mentorluk uygulamalarında, bir mentorun hangi davranışları sergilediğine örnekler vererek değinir. Eda Hanım konuyla ilgili detayları öğrendikçe ilgisi artar ve kendisi için yeni olacak bu deneyime ilişkin heyecan duyduğunu belirtir. Okul müdürü, Eda Hanım'ın konuyu biraz daha etraflıca öğrenince kendisine güveninin artması ve mentorluk yapmaya istekli olmasından memnuniyet duyar.

Daha sonraki bir görüşmede, Eda ve Elif Hanım'ın ders programlarını ele alarak ve birlikte fikir paylaşımıyla ders saatleri dışında çalışma yapacakları zamanları; ders gözlemi yapacakları zamanları belirlerler. Buna göre, Eda ve Elif Hanım her hafta düzenli olarak ders gözlemi öncesi ve sonrası hangi saatlerde birlikte çalışacaklar; hangi konularla başlayacaklar (zaman içinde ihtiyaç ve beklentilere göre yeni konular eklenmeye esnek bir içerik); Eda Hanım hangi dersleri gözlemleyecek şeklinde bir iş ve zaman çizelgesi hazırlanır.

Ayrıca, ilk aşamada ders gözlemlerinde nelere dikkat edilecek, hangi konu başlıkları ele alınacak ve bu doğrultuda hem mentor (Eda Hanım) hem menti (Elif Hanım) nasıl ön hazırlık yapacak şeklinde, derse ilişkin kolaylık sağlaması açısından bir ders tasarımı ve gözlemi üzerine form oluşturulur. Böylece, Elif Hanım ders öncesi hazırlığında bu formdaki maddelere göre dersini tasarlayacak; zorlandığı kısımlara ilişkin mentordan fikir alabilecektir. Eda Hanım'ın onu hangi maddeleri ele alarak gözlemliyor olacağını bilmek de, her iki öğretmen için amaç birliği ve güven duygusu oluşturacaktır. Gözlemden sonraki ilk toplantı/çalışma saatinde bir araya geldiklerinde form üzerinden geribildirim sağlamak Eda Hanım için de kolaylık oluşturacaktır.

Bunlara ek olarak, bir konuyu daha planlarlar: öğrencilerin rahat hissetmesi ve bilgilendirilmesi konusu. Elif Hanım'ın dersinin gözlemleneceği sınıftaki öğrencilere, "Derste bir misafir öğretmen bulunacağını nasıl ifade edelim ki kendilerini tedirgin hissetmesinler ya da dikkatleri dağılmasın?" diye fikir paylaşırlar.

OKULDA YENİ ÜYELER VE DÖNEMLER İÇİN MATERYALLER

NOT: Mentorluk uygulamasından yeni öğrenmeler elde eden her iki öğretmen, yıl sonunda okul müdürüyle birlikte görüşüp okullarına mentorluk ile ilgili bir seminer ve atölye çalışması yapılması talebinde bulunur. Diğer öğretmenler de, onların yıl içindeki paylaşımlarını izlerken konuya ilgi ve merak geliştirmişlerdir.

Eda Hanım, Müdür Bey'e taleplerini ilettikleri bu görüşmede düşüncelerini şöyle ifade eder: “Okula yeni göreve başlayan bir öğretmene olduğu gibi, bu sürecin, hâlihazırdaki uygulamalarını geliştirmek isteyen deneyimli bir öğretmen için de yararlı olacağını düşünüyorum. Elif Hanım'la birlikte yaptığımız çalışmalar boyunca, yeni şeyler öğrendim, bazı bilgilerimi tazeledim; ben gözlemlenmediğim halde, kendi sınıflarıma pek çok yeniliği yansıtmaya imkanı buldum. Kimi zaman, diğer arkadaşlarla da paylaştık bazı konuları, birlikte fikir geliştirme ve iyi uygulama örneği paylaşma şansımız oldu.”

DERS TASARIMI VE MENTOR GÖZLEM FORMU				
E = Evet K = Kısmen H = Hayır				
GÖZLEM KONU BAŞLIKLARI	E	K	H	Geliştirme/ Sürdürme Notları
A. DİKKAT ÇEKME AŞAMASI				
Konuya girmeden önce dikkat çeken bir etkinlik yapıyor mu? (Oyun oynatma, görsel sunma, video izletme vb)				
Öğrencileri konuya güdüleyen cümleler kuruyor mu?				
B. DİKKATİ SÜRDÜRME				
Uygun soru/açıklamalarla aşamalar arasında (dikkat çekmeden, dikkati sürdürme aşamasına) bağlantı kuruyor mu?				
Uygun soru/açıklamalarla enerjiyi yüksek tutabiliyor mu?				
Öğrencilerin soru sormasına ve görüşlerini söylemelerine izin veriyor mu?				
Dikkati sürdürmek için aktif katılımlı etkinlik yapıyor mu? (Evet-hayır / doğru -yanlış kartları, istasyon vb)				
C. ÖĞRENMEYİ GELİŞTİRME (Öğrenme Deneyimi)				
Konuya ait kazanımın ait olduğu basamağa (Bloom taksonomisine göre) uygun yöntem teknik kullanıyor mu?				
Açık-anlaşılır soru soruyor mu?				

OKULDA YENİ ÜYELER VE DÖNEMLER İÇİN MATERYALLER

Ders esnasında öğrencilerin yapması gerekenleri açık net bir şekilde ifade ediyor mu?				
İçeriği somutlaştırmak için araç-gereç kullanımına yer veriyor mu?				
Öğrencilerin ihtiyacına ve kazanıma uygun teknolojiyi kullanıyor mu?				
İçeriği günlük hayatla ilişkilendiriyor mu?				
Öğrencilerin birbirleriyle etkileşim kurabileceği etkinlikler kullanıyor mu?				
D. ÖĞRENME PAYLAŞIMI (Deneyim Paylaşımı)				
Öğrencilerin, öğrendiklerini uygulayabileceği aktiviteler kullanıyor mu?				
Akran öğretimini destekler öğrenme ortamı sunuyor mu?				
Öğrenciler, öğrenme/deneyim paylaştıktan sonra geri bildirim veriyor mu?				
ÖLÇME-DEĞERLENDİRME				
Dersin tüm aşamalarında (dikkat çekme, sürdürme, öğrenmeyi geliştirme, öğrenme paylaşımı) uygun ölçme değerlendirme yapıyor mu?				
Akran değerlendirmesine yer veriyor mu?				
Öz değerlendirmeye yer veriyor mu?				
Üst düzey zihinsel becerilere yönelik ölçme değerlendirme araçlarına yer veriyor mu?				

Materyal 14: Ders Tasarımı ve Mentor Gözlem Formu

Yöneticiye Not

- Verilen örnekte, yüz yüze eğitim ortamında öğretmenler arası desteğin mentorluk aracılığıyla sağlandığı görülmektedir.
- Araştırmalar, öğretmenlerin birbiriyle akran desteğini kurmasının, eğitim-öğretim süreçlerini ve okul iklimini etkilediğini göstermektedir. Okul yönetiminin, bu yönde destek süreçleri ve mekanizmalarını çeşitli basılı ve/veya dijital ortam materyalleri aracılığıyla sağlaması önem teşkil etmektedir. Örgün eğitimdeki süreçlerde olduğu gibi, uzaktan eğitim süreçlerine yönelik olarak da öğretmenler arası destek ve işbirliği mekanizmaları geliştirilebilir. Uzaktan eğitim uygulamasının yeni öğrenmeleri gerektirmesi, öğretmenlerin birbirine iyi uygulamalar, sık karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerileri gibi konularda ulaşabilir olmasını sağlayan işbirliğini gerekli kılmaktadır.

OKULDA YENİ ÜYELER VE DÖNEMLER İÇİN MATERYALLER

Öğrenciler için düzenlenen çeşitli destek programları ve mentorluk programları,” yeni öğrenciler için okula uyumlandırma/oryantasyon niteliğinde olduğu gibi, akademik içerikli olabilmekte, öğrencilere geride kaldıkları konularda ya da daha çok alıştırma ihtiyacı duydukları konularda ek ders/uygulama niteliği görebilmektedir. Ayrıca, hem ülkemizde hem de dünya genelinde çeşitli uygulamalar incelendiğinde; bu ek çalışmanın öğrencilere sadece okuldaki öğretmenleri tarafından değil, kimi programlarda toplumdan/çevreden programa katılan yetişkin mentorların ve/veya üst kademe/sınıf öğrencilerinin birebir mentorluk uygulamasıyla gerçekleştirildiği görülmektedir. Programa destek vermek isteyen mentor adaylarında, programa başlamadan evvel, birtakım kriterler doğrultusunda değerlendirmeler yapılmakta, ön hazırlık eğitimi verilmekte ve sonrasında program kapsamında iken izleme-değerlendirme yapılmaktadır (Karaferye, 2018).

Öğrencilere yönelik hazırlanan destek/mentorluk programlarında, okul sonrası aktiviteler de planlanabilmektedir. Pek çok sistemde, bu programlar dahilinde öğrencilerin öğretim programı dışında etkinlikler yoluyla sosyal ve duygusal becerilerini, topluma yardımcı olma becerilerini geliştirmeye dönük içerik ve uygulamalar sunulmaktadır. Ayrıca, spor, sanat, öğrenci kulüpleri çalışmaları, gönüllülük esaslı işler gibi çeşitli etkinlikler aracılığıyla da öğrencilerin becerilerini geliştirmeye dönük uygulamalar yapılmaktadır. Bu etkinliklerde, mentor olarak hareket eden yetişkin kolaylaştırıcıların (onlara ayrıca eğitimler ve danışmanlık sağlanıyor) yardımıyla öğrencilere sınıf dışında gerçek yaşam durumları sağlanmaktadır (Schleicher, 2018).

DÜNYADAN BİR ÖRNEK:

OKUL SONRASI PROGRAMLAR

Dünyada pek çok bölge/ülkede -Avrupa’da, Amerika’da ve Uzak Doğu’da okullarda, çeşitli konularda (zorbalık karşıtı, okul konularına yetişme, akademik ve sosyal-duygusal yeterlikler üzerine programlar, göç ile gelen öğrencilere yönelik programlar, spor ve sanat üzerine vb.) okul sonrası etkinlikleri yapılmaktadır. Bazı etkinlik programları yaz aylarında da sürmektedir.

Japonya Örneği

Houkago Kodomo Kyoushitsu – Çocuklar için okul sonrası program, 2007’de başlatılan program, okuldan sonra toplumdan üyelerin katılımıyla birlikte, çocuklara çeşitli uygulamalı faaliyetlerle öğrenme desteği ve fırsatları sunmaktadır.

Yöneticiye Not

- Öğretim programı dışında düzenlenen etkinliklerin de öğrenci öğrenmesine olumlu etkisi olduğu, OECD PISA araştırmasında ortaya konan verilerde yer almaktadır. OECD ülkelerinde ortalama olarak, öğrencilerine fen bilimleri yarışmaları imkanı sunan okullardaki öğrenciler, PISA fen bilimlerinde 36 puan daha yüksek; okul, bir fen bilimleri öğrenci kulübü imkanı sunuyorsa öğrencilerin PISA sınav sonuçlarında 21 puan daha yüksek sonuçlar aldığı verisine ulaşmıştır (Schleicher, 2018).

OKULDA YENİ ÜYELER VE DÖNEMLER İÇİN MATERYALLER



1. Okul topluluğuna yeni katılan üyelerin yönetimine ilişkin en sık hangi (basılı ve dijital) materyalleri kullanmaktasınız?
2. Okul topluluğuna yeni katılan üyelerin okula uyum sağlaması ve süreçlerde aktif hareket etmesi için etkili ve pratik gördüğünüz materyaller nelerdir?
3. İyi uygulama örneği olarak geliştirdiğiniz/kullandığınız materyaller nelerdir? Hangi durumlar için önerebilirsiniz?

ÖRNEK OLAY - 12

İyi uygulama örneğine ilişkin; göreve yeni başlayan öğretmenlerle ilgili yapılacak iş/ işlemleri kontrol listesi olarak geliştiren bir okuldan deneyim paylaşımı:

Melek Öğretmen, üniversiteden mezun olduktan sonra KPSS'ye girmiş ve yaptığı tercih sonrasında bir okula ataması gerçekleşmiştir. Göreve başlamak üzere gittiği okulun müdürü, kendisini güler yüz ile karşılamış, okulda görev yapmakta olan müdür yardımcılarını da odasına davet ederek tanışmalarını sağlamıştır. Melek Öğretmen'e okul ve çevre hakkında bilgiler verdikten sonra, Melek Öğretmen'e ait ilgili belgeler eşliğinde göreve başlama işlemlerini gerçekleştiren okul müdürü, bir sonraki gün okulda görüşmek üzere Melek Öğretmen'i uğurlamıştır. Okul müdürü, hem idari işleri aksatmadan yapmak hem de ilk kez öğretmenliğe başlayacak öğretmenlerin problemsiz bir şekilde okula, okul kültürüne ve okul paydaşlarına uyum sürecini planlamak üzere, müdür yardımcıları ile birlikte neler yapılması gerektiğini görüşerek bir yol haritası belirlemiş ve yapmayı planladıkları işleri basamaklandırarak daha önceden kontrol listesi oluşturmuşlardır. Aşağıda, okulun kendi bağlamında geliştirilen ilgili kontrol listesi sunulmaktadır:

GÖREVE YENİ BAŞLAYAN ÖĞRETMENLERLE İLGİLİ YAPILACAK İŞ/İŞLEMLER KONTROL LİSTESİ	
YAPILMASI GEREKENLER	YAPILDI
Özlük dosyası oluşturma	
Kararnamenin konulması	
Başlama yazısının konulması	
Mezuniyet belgesinin konulması	
Mal beyannamesinin konulması	
Aile yardımı ile ilgili belgelerin konulması	
Adres ve iletişim bilgilerinin konulması	
Fotoğraf konulması	

OKULDA YENİ ÜYELER VE DÖNEMLER İÇİN MATERYALLER

Okul ile ilgili sistemlere dahil etme	
İletişim gruplarına dahil etme (e-posta vb.)	
e-okul, mebbis, EBA vb. resmi sistemlere ait şifre verilmesi	
HİTAP sistemine giriş yapılması	
Okulun ve paydaşlarının tanıtılması (oryantasyon)	
Okul binasının tanıtılması (yönetici, öğretmenler odası, rehberlik servisi, derslikler vb.)	
Okul bahçesinin tanıtılması (güvenlik kulübesi, spor salonu, kantin vb.)	
Okul öğretmenleriyle tanıştırma	
Okul çalışanlarıyla tanışma (destek personeli, sağlık personeli, güvenlik personeli, ...)	
Okul öğrencileriyle tanışma	
Velilerle tanışma	
Bağlı bulunan kaymakamlık/ il/ilçe Millî Eğitimin tanıtılması	
Eğitim-öğretim ile ilgili iş/işlemler	
Danışman/rehber yönetici görevlendirme	
Danışman/rehber öğretmen (mentor) görevlendirme	
Danışman/rehber yönetici ve öğretmenle yapılacakların planlanması	
Danışman/rehber öğretmenle okul kurallarının paylaşılması	
Danışman/rehber yönetici ve öğretmenle birlikte Öğretmenler Kurulu, Zümre-Şube Öğretmenler Kurulu kararlarının gözden geçirilmesi	
Danışman / rehber öğretmen ile birlikte derse girmenin planlanması (ilk hafta)	
Danışman /rehber yönetici ve öğretmen ile geri bildirim zamanlarını planlama (Mentorluk ile ilgili olarak)	
Adaylık, izin vb. gibi mevzuatla ilgili konularla ilgili ihtiyaç duyulan/duyulacak olan bilgilerin eğitiminin planlanması/yapılması	
Ders dışı sosyal faaliyet düzenleme	
Yeni başlayan öğretmene, okul iklimine uyum sağlamasına yönelik; ders dışında, okul öğretmenleri ile tanışma ve zaman geçirme etkinlikleri düzenlenmesi	

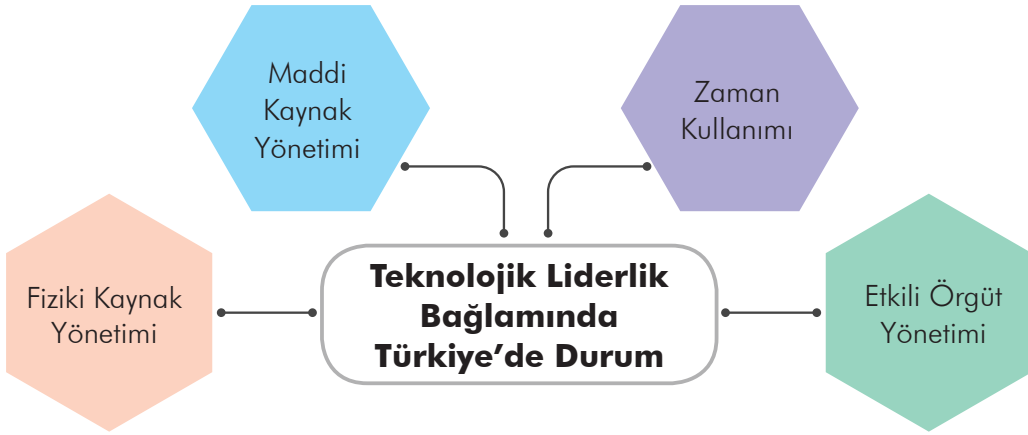
Materyal 15: Göreve Yeni Başlayan Öğretmenlerle İlgili Yapılacak İş/işlemler Kontrol Listesi

OKULDA YENİ ÜYELER VE DÖNEMLER İÇİN MATERYALLER KONTROL LİSTESİ	EVET	HAYIR
Okula yeni başlayan öğretmen, öğrenci ve velilerin yaşadığı kaygıları bilirim.		
Okula yeni başlayan yeni üyeler için okullarda kullanılabilecek materyalleri bilirim.		
Okulda yeni üyeler ve yeni dönemler için materyal hazırlayabilirim		

BÖLÜM 5

OKUL İDARİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER Ünite Kazanımları

- ✓ Okul yönetimine ilişkin idari işleri (fiziki ve maddi kaynakların yönetimi) özetler.
- ✓ Okul idari işleri yönetiminde kullanılan materyalleri özetler.
- ✓ Etkili örgüt yönetimini zaman yönetimiyle birlikte ifade eder.
- ✓ Okul yönetiminde kullanılan yarı-hazırlanmış bir materyali tamamlar.
- ✓ İhtiyaca dönük materyal planlar.
- ✓ Okul idari işlerinin yönetiminde materyal kullanımının etkililiğini değerlendirir.
- ✓ Okul idari işlerinin yönetiminde ihtiyaca dönük geliştirilen iyi uygulama örneği materyalleri tartışır.



5. OKUL İDARİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

Okul yöneticisi
idari işlerin
yönetimine
ilişkin hangi
materyalleri
kullanır?

Fiziki ve maddi kaynakların yönetimi, kantin çalıştırılması, gelen-giden yazılar, güvenlikle ilgili iş ve işlemler ve veri işleme gibi işlere ilişkin kullanılan materyaller

Fiziki ve maddi kaynakların yönetiminde etkililik ve verimliliği sağlamak üzere, kalite yönetim süreçlerine ilişkin uygun tekniklerin kullanımı, etkili örgüt yönetiminin uygulanması gibi adımlarda kullanılan materyaller

Okulun genel olarak idari işlerinin içerisinde fiziki ve maddi kaynakların yönetimi, kantin çalıştırılması, gelen-giden yazılar, güvenlikle ilgili iş ve işlemler ve veri işleme gibi işler yer almaktadır (Şişman, 2010; Taymaz, 2009). Bu iş ve işlemlerin oldukça zaman alması, okul yöneticisinin eğitim-öğretimi geliştirmeye ayırdığı zamanı olumsuz etkileyebilmektedir. Öğretimsel liderlik ve idari işlerin bir dengeye oturtulmasının zorlu olabilmesinden dolayı, okul yöneticisinin (özellikle yeni göreve başlayan) hayal kırıklığı yaşayabildiği ve bocalayabildiği bazı çalışmalarda belirtilmektedir (Boris-Schacter ve Langer, 2006).

Fiziki ve maddi kaynakların yönetimine ilişkin sık karşılaşılan sorunlar arasında, bütçe yetersizliği, Okul Aile Birliğiyle yaşanan sorunlar, gelir-gider farkı, bakım ve onarıma ilişkin sorunlar, okul öncesi aidatlarına ilişkin ve kırtasiye/temizlik maddesi tüketimi ve alımına ilişkin sorunlara değinilmektedir (Memduhoğlu ve Meriç, 2014). Bununla birlikte, kalite yönetim süreçlerine ilişkin uygun tekniklerin kullanımı, okul-toplum/çevre iş birliğinin sistem liderliğiyle etkili sağlanması, çeşitli kurum ve kuruluşlarla proje iş birliklerinin gerçekleştirilmesi gibi adımlarla fiziki ve maddi kaynakların yönetiminde etkililik ve verimlilik sağlanabilmektedir (Schleicher, 2018).

Aşağıda, okul yöneticilerinin tutmakla sorumlu olduğu defter çizelge ve dosyalara ilişkin bir örnek liste sunulmaktadır:

OKUL İDARİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

OKUL ÖNCESİ EĞİTİM VE İLKÖĞRETİM KURUMLARINDA TUTULACAK DEFTER ÇİZELGE VE DOSYALAR

A. Defterler

1. Sınıf ders defteri ve yoklama fişi,
2. Öğretmen nöbet defteri,
3. Öğrenci nöbet defteri (Bulunan okullarda, ör. ortaokullarda)
4. Öğretmen devam-devamsızlık defteri,
5. Zimmet defteri,
6. Sınıf geçme defteri,
7. Belge defteri,
8. Öğretmenler Kurulu karar defteri,
9. Zümre ve Şube Öğretmenler Kurulu karar defteri,
10. Öğrenci Davranışları Değerlendirme Kurulu karar defteri,
11. Sınıf kitaplık defteri,
12. Aylık aidat harcamalarına ilişkin karar defteri,
13. İşletme defteri,
14. Avans defteri,
15. Beslenme ve ambar defteri,
16. Ödenek defteri,
17. Gelen-giden evrak kayıt defteri,
18. Taşınır mal listeleri
 - a. a) Taşınır istek formu
 - b. Taşınır işlem fişi,
 - c. Taşınır sayım ve döküm cetveli,
 - d. Sayım tutanakları,
 - e. Harcama birimi taşınır yönetim hesabı cetveli.
 - f. Zimmet fişleri

OKUL İDARİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

B. Çizelge ve dosyalar

1. Öğretmen puan çizelgesi,
2. Brifing dosyası,
3. Personel şahıs dosyaları,
4. Aylık, ücret ve eğitim ödeneği bordrolarının onaylı örnekleri dosyası,
5. Harcama evrakı (asıl ve örnekleri)
6. Okula gelen ve giden yazılar dosyası (standart dosya planına göre)
7. Gizli yazılar dosyası,
8. Sivil savunma dosyası,
9. Satın alma işleri ile ilgili karar dosyası,
10. Sosyal etkinlikler dosyası,
11. Millî bayramlar, belirli gün ve haftalar dosyası,
12. Şube, zümre öğretmenler ve öğretmenler kurulu toplantı tutanakları dosyası,
13. Taşımali eğitim dosyası,
14. Veli toplantı dosyası,
15. Norm kadro uygulama dosyası,
16. Genelge dosyası,
17. Denetim dosyası.
18. Kazanım değerlendirme dosyası
19. İhale dosyası

C) 1-5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu/Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği ile Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul Pansiyonları Yönetmeliğinin gerektirdiği defter, dosya ve belgeler tutulur.

2-Yukarıdaki defter, çizelge ve dosyalar okulların özelliğine göre tutulur.

Tablo 3: Okul yöneticilerinin tutmakla sorumlu olduğu defter çizelge ve dosya listesi

OKUL İDARİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

OKUL YÖNETİCİSİNİN SESİ:

DÜNYADAN OKUL YÖNETİCİLERİ NE SÖYLÜYOR?

Dünyada tıpkı diğer sektörlerde/alanlarda olduğu gibi, eğitim alanındaki politikalar ve gelişmeler nelerdir, alanda çalışanlar için işler nasıl ilerlemektedir incelemek faydalı olacaktır; ve dünya genelinde eğitimcilerin yönettiği işler -kimi zaman karşılaştığı zorluklar birbiriyle benzerlikler gösterebilmektedir. Aşağıda, bu bağlamda Avustralya'dan bir örneğe yer verilmektedir.

Avustralya Örneği

Eğitimcinin 2020 Eğitim Raporu (The Educator's 2020 Education Report) sınırları içindeki tüm okul yöneticilerine karşılaştıkları zorlukları ve onlarla nasıl başa çıktıklarını sorar.

Gelen yanıtlardan bazılarına aşağıda yer verilmektedir:

- 🔊 — Okul yöneticilerinin, çalışanların/öğretmenlerin ve öğrencilerin öğrenme ihtiyaçlarının stratejik olarak önceliklendirilmesi, buna kaynak ayrılması ve düzenlenmesi konusunda yeteneklerini geliştirmeye ihtiyacı var.
- 🔊 — Okul yöneticileri, çalışanlar/öğretmenler, öğrenciler ve veliler ile nezaketli ve saygılı ilişkilerin kurulması ve sürdürülmesini sağlamak için yüksek düzeyde duygusal becerilere sahip olmalı.
- Okul yöneticisinin her an hazır ve ulaşılabilir olması ve bir sürü rolü yürütmesi gerekiyor.
- 🔊 — Artık sadece eğitimle ilgili değil işler – mali kaynak yöneticisi, fizyolog, danışman, psikolog, yeri geldiğinde anne-baba, güvenlik görevlisi, bina sorumlusu, adını siz söyleyin her şey!

En çok zorlanılan konuların başında, çalışan ve öğrenci iyi oluş hallerinin yönetimi yer alırken; en ihtiyaç duyulan becerilerin başında bireyler arası iletişim becerileri yer almıştır.

Zorlanılan konular	Katılımcı yüzdesi
Çalışanların/Öğretmenlerin ve öğrencilerin iyi oluş halinin yönetimi	% 68
Öğretim programındaki değişikliklere uyum sağlamak	% 56
Okul bütçesi yönetimi	% 46
Program dışı aktiviteler geliştirmek	% 48

Kaynak: <https://www.theeducatoronline.com/k12>

OKUL İDARİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

Okul yöneticilerinin idari işlere ayırdığı zamana ilişkin; TALIS 2018 yılında gerçekleştirdiği araştırmada, okul yöneticilerinin son 12 ayda okulda çeşitli etkinliklere ayırdıkları süreler incelenmiş ve buna göre idari işlere ilişkin iki başlık öne çıkmıştır:

İdari işler	Katılımcı yüzdesi
Okul idari süreç ve raporlarının gözden geçirilmesi	64,5
Ders programlarıyla ilgili sorunların çözülmesi	42,5

Kaynak: OECD TALIS 2018 Veritabanı StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934084095>

İlgili süreçlere ilişkin okul yöneticisinin etkili materyal kullanımı ve yönetimi, zaman yönetimini de olumlu yönde etkileyecektir. İdari süreçlerin etkili yönetiminin gerçekleştirilebilmesi konusunda, etkili örgüt yönetiminin altı çizilmektedir. Bu kapsamda, okul yöneticisinin yapması gereken işler şu şekilde sıralanmaktadır (Hoyle, English ve Steffy, 2002):

- Karar verme sürecindeki etkililiği sağlamak için veri toplama, analiz etme ve veriyi kullanma,
- Okul yöneticisinin okul kültüründe yaratıcı problem çözme becerisini geliştirmesi,
- Karar verme süreçlerine öğretmenlerin katılımını ve sorumluluk paylaşımını sağlama (dağıtılmış liderlik),
- Teknolojiyi idari işlerin yönetimini kolaylaştırabileceği şekilde işlevsel kullanma,
- Yasal düzenleme ve kurallara ilişkin hem kendinin hem de okuldaki çalışanların okuryazarlığını geliştirme,
- Maddi kaynak yönetimine ilişkin yeterliklerini geliştirme,
- Yardımcı programlardan yararlanma (Örneğin, risk yönetimi – analiz ve değerlendirmelerde bulunarak olası risk ve krizlere ilişkin farkındalığını geliştirme),
- Okulun tesis, teçhizat ve destek sistemlerinin sürdürülebilirliği ve güvenlik üzerine yenilikçi planlar yapma (öğretmenlerin, öğrencilerin okul ziyaretçilerinin, gibi pek çok paydaş açısından değerlendirmesini yaparak),
- Kalite yönetiminin uygun süreç ve tekniklerinden yararlanma,
- Sistem yaklaşımından yararlanarak okulu tüm alt sistemleri ve bütün bir sistem olarak sürekli izleyerek verimliliği sağlama şeklinde sıralanmaktadır.

OKUL İDARİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

Birlikte
Düşünelim



1. Okul idari işlerin yönetiminde en sık hangi (basılı ve dijital) materyalleri kullanmaktasınız?
2. İdari işlerin yönetimine ilişkin etkili ve pratik gördüğünüz materyaller nelerdir?
3. İdari işlerin yönetiminde, iyi uygulama örneği olarak geliştirdiğiniz/kullandığınız materyaller nelerdir? Hangi durumlar için önerebilirsiniz?

ÖRNEK OLAY - 13

Bil-Kontrol Et-İyileştir-Yönet Formu

Nurgül Hanım, 8 yıl öğretmenlik yapıp; farklı okullarda olmak üzere toplamda 5 yıl müdür yardımcılığı görevini yürüttükten sonra, ilk kez bir okula okul müdürü olarak atanmıştır. Nurgül Hanım, mutlulukla okula gidip görevine başlamış ve görevin ilk haftası sadece okul kültürünü ve genel işleyişini takip edip bolca notlar tutmuştur.

Bu notları hafta sonu inceledikten sonra,

“Okulu genel olarak tanımam konusunda bu notlar bana belli bazı bilgileri veriyor; şimdi, fiziki kaynak yönetimi, maddi kaynak yönetimi, yürüteceğim işlerime ilişkin zaman kullanımı ve yönetimi konusunda bir çalışma yapmalıyım ki etkili okul yönetimi sağlayabileyim.” diye düşünür ve işe koyulur. İş takibi ve yönetimi için birtakım materyaller/formlar/çizelgeler geliştirir ve bunu yaparken müdür yardımcılarından destek alır.

Öncelikle;

► Fiziki Kaynak Yönetimi için

Okuldaki derslik sayısı ve donanımı, kütüphane, bilişim sınıfı, laboratuvar, atölye, kantin, oyun alanları, çok amaçlı salon, spor sahaları, okul bahçesi, okul giriş ve çıkış kapıları ve güvenliği gibi alanlarının gerek yapısı gerek ise kullanım şekli ile ilgili bir materyal geliştirir. Bu materyalde; sayısı, donanımı, kullanım şekli, kullanıcılara kattığı verimlilik ve daha etkin kullanılması için görüş ve öneriler başlıklarına yer verir.

İkinci olarak;

► Maddi Kaynak Yönetimi

Okulun genel olarak, maddi kaynaklarını, bu kaynakları nasıl arttırabileceğini; kaynakların daha etkin ve verimli nasıl kullanılacağı, mevzuattaki karşılığı ile ne kadar uyduğunu tespit etmek için ayrı bir materyal hazırlar. Bu materyali de genel olarak Gelen ve Giden Kaynak Yönetimi olarak ikiye ayırır.

► Gelir Getirici Kaynaklar: Burada, okul kantin gelirleri, spor salonu gelirleri, bağışlar, etkinlik ve organizasyonlar ve diğer kamu kurumlarının aktardığı gelirler, gönüllü dernek, vakıf veya özel işletmelerden gelen gelirlere yer verir.

OKUL İDARİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

► Giderler kısmında ise; okul hizmet alımı giderleri, temizlik giderleri, kırtasiye alım giderleri, bilişim araçları alım ve bakım giderleri, bakım ve onarım giderleri, eğitim programları ve süreli yayın alımları giderleri, maddi durumu kısıtlı olan öğrenciler için yapılan destek giderleri yer alacak şekilde tasarlar.

► Aynı zamanda, Okul- Aile Birliğinin iş ve işlemlerinin mevzuata uygun bir şekilde yürütülmesi için aylık denetim ve rehberlik; gelir-gider işletme defteri kontrol edilmesi, işlemlerin TEFBİS sistemine düzenli işlenmesi, banka ve TEFBİS kayıtlarının tutarlılığını gözlemleyecek bir materyal hazırlar.

► Gelir getirici çalışmalar -etkinlik ve organizasyonlar- tasarlar ve de görüş ve önerilere yer verir. Üçüncü olarak;

► Zaman Yönetimi

Okuldaki iş ve işlemlerin zamanında yürütülmesi, toplantıların zamanı-yeri, Zümre Öğretmenler Kurulu, Şube Öğretmenler Kurulu, Rehberlik ve Psikolojik Danışma Hizmetleri Yürütme Komisyonu, Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Planlama Ekipleri, Veli ve Okul-Aile Birliği toplantıları ... vb. alanlarla ilgili bir çalışma çizelgesi hazırlar.

Son olarak;

► Etkili Örgüt Yönetimi

Lider bir okul yöneticisi, öğretmenlerin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayabilmelidir. Bunun için, okul vizyonuna uygun pozitif öğrenme ortamı geliştirmek; öğretim sürecini sürekli gözlemek ve uygun geri bildirimler sağlamak; öğretim müfredatını ve eğitim sürecini yönetmek, eğitimsel programları değerlendirmek gerekir. Aynı zamanda çalışanların mesleki gelişimleri ve dünyada gelişen iyi örneklerle ilgili hizmet içi eğitim programları planlamalıdır. Bunları yaparken lider okul yöneticisi; düzenli olarak, (ayrı ayrı) öğretmen, veli ve öğrenci görüşmeleri yapıp; mevcut durum ile ideallerinde olanı tespit edip iyileştirme planları tasarlar. Örneğin, bu görüşmelerde, müdür yardımcısıyla/yardımcılarıyla birlikte geliştirdiği görüşme formlarını kullanarak; ortak fikirler, gerçekleştirilebilecek hedefler ve faaliyetleri planlar.

Okul Müdürü Nurgül Hanım, okulun genelinde etkin ve her konuda bilgi sahibi olup yönetebilmek için yukarıda belirtilen alanlarla ilgili 4 ayrı materyal geliştirir ve uygulamaya koyar. Nurgül Hanım, müdür yardımcısıyla birlikte, bu materyalleri kullandıkça daha da işlevsel hale getirerek hem zamanı hem enerjisini planlı ve ekonomik kullanır. Okulda her alanla ilgili memnuniyet artar, ilgi ve görüş alışverişi paydaşlar tarafından memnuniyetle karşılanır.

Nurgül Hanım, geliştirdikleri materyallerin işlevselliğini artırma çalışması kapsamında; okul yönetimince adını BİL-KONTROL ET-İYİLEŞTİR-YÖNET olarak belirledikleri bir materyal geliştirir. Bu yeni materyal sayesinde; önceden hazırlanan diğer 4 temel alan materyali olan Fiziki kaynak yönetimi, Maddi kaynak yönetimi, Zaman yönetimi ve kullanımı, Etkili örgüt yönetimi materyallerini kullanırken; aynı zamanda, bu materyallerin kullanım durumunu, işlevselliğini, iyileştirme gerekliliği olup olmadığını tek bir üst form üzerinden kontrol etmek ve değerlendirmek imkanı oluşur.

OKUL İDARİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER

Kontrol Alanı	Değerlendirme Sıklığı	Çalışma Ortakları	Dönütler Nasıl Alınıyor?	Dönüt Sonucunda İyileştirme Yapıldı mı?	Alanla Bağlantılı Yeni Materyal Oluşturuldu mu?	Kazanımlar
Fiziki Kaynak Yönetimi	Haftalık	Yöneticiler, Öğretmenler ve Yardımcı Hizmetler Personeli	Fiziksel alanların kullanım çizelgesi, Memnuniyetler	Eksik fiziksel alanlar tamamlandı, materyal takviyesi yapıldı	Alanların kullanım çizelgesi ve kontrol çizelgeleri eklendi	Fiziki alanlar, bireylerin ihtiyaçlarına ve alanın özelliğine göre iyileştirildi. (Derslikler, Kütüphane, Beceri atölyeleri, Oyun alanları)
Maddi Kaynak Yönetimi	Aylık	Okul Aile Birliği	İşletme Defteri, TEFBİS kayıtları, Banka Hesapları	3 Aylık periyotlarla Bütçenin paydaşlarla paylaşılması; ihtiyaçlarda öncelik listeleri oluşturuldu.	3 aylık bilanço ilan materyali, İhtiyaç öncelik listesi, Paydaşların şeffaflık ve güven ölçüm materyali	Bütçe şeffaflaştı, ihtiyaçlar öncelik sıralamasına göre karşılandı, paydaşların güveni arttı, okula yapılan bağışlar arttı. Üst yönetimin O.A.Birliği ile ilgili denetimlerde işlemlerle ilgili takdir oluştu
Zaman Yönetimi	Her gün	Bütün Paydaşlar (Yönetici, öğretmen, öğrenci, veliler)	Çalışmaların süresinin ekonomik kullanımı, zamana riayet, çalışmaların süresi içerisinde düzenli yapılması	Zamanın etkin ve verimli kullanımı; öz-disiplin ve kurumsal alana yansımaları	Ders giriş çıkış çizelgeleri, toplantı veya eğitim çalışmalarının zaman yönetim kontrol çizelgeleri	Bireyler var olan çalışmalara zamanında katılması, ders ve okul giriş-çıkış saatlerine riayet arttı
Etkili Örgüt Yönetimi	Aylık	Bütün Paydaşlar	Öğretmen ve öğrencilerinin istek ve ihtiyaçlarını karşılanması, kurum kültürüne bağlılığı ve okul iklimine uyumu	İstek ve ihtiyaçların kurumun geneline uygun olması sonucu kurum kültürü çalışmaları yürütülüp, gözlemler yapıldı	Kurum ile ilgili memnuniyet ölçüm materyali, paydaşlara yapılan eğitim çalışma takvimi oluşturuldu	Paydaşların memnuniyeti arttı, kurum kültürünü kabul ettiler, okul iklimi pozitif yansıdı. yapılan çalışmalar kontrol altına alındı

Materyal 16: Bil-Kontrol Et-İyileştir-Yönet Formu

ÖRNEK OLAY - 14

Görev İstek Formu

Öğretmen ve öğrenci sayısı fazla olan bir lisede çalışan Okul Müdürü Esin Hanım, Sene Başı Öğretmenler Kuruluna hazırlık amacıyla kurul öncesinde müdür yardımcılarını ile toplantı yapmaktadır. Sene Başı Öğretmenler Kurulunda; bir yılın faaliyetleri, takvimi ve öğretmenlerin talep ve becerilerine göre görev-sorumluluk dağılımı belirlendiğinden iyi bir planlama yapılması gerektiğinin farkındadır. Ancak, Esin Hanım, toplantı gündeminin uzun, öğretmen sayısının fazla olmasından dolayı sağlıklı bir planlama yapamayacağından endişe etmektedir.

Bu nedenle, yine kendisi gibi bir okul müdürü olan arkadaşı Alper Bey’le bu endişesini paylaşır. Alper Bey de kendisine, toplantı öncesinde web 2.0 araçları ile bilgi topladığından bahseder. Alper Bey, ağustos ayının sonuna doğru internet ortamında hazırladığı “Görev İstek Formu” ile öğretmenlerine; görev almak istedikleri kulüpler, belirli gün ve haftalar, kurul ve komisyonlar ve sınıf öğretmeni olarak görev almak istedikleri sınıflarla ilgili sorular sormakta, öğretmenler kurulu öncesinde de topladığı bu bilgilerle planlama yapmaktadır.

Alper Bey’den aldığı fikir ile Esin Hanım, internette ücretsiz olarak hizmet veren web 2.0 programlarından birisiyle kendi okulu için “Görev İstek Formu” hazırlayarak öğretmenleri ile paylaşmış, öğretmenlerden gelen istekleri de değerlendirerek toplantı öncesinde istediği hazırlığı yapmıştır.

Görev İstek Formu’nu görmek için lütfen kodu okutunuz.

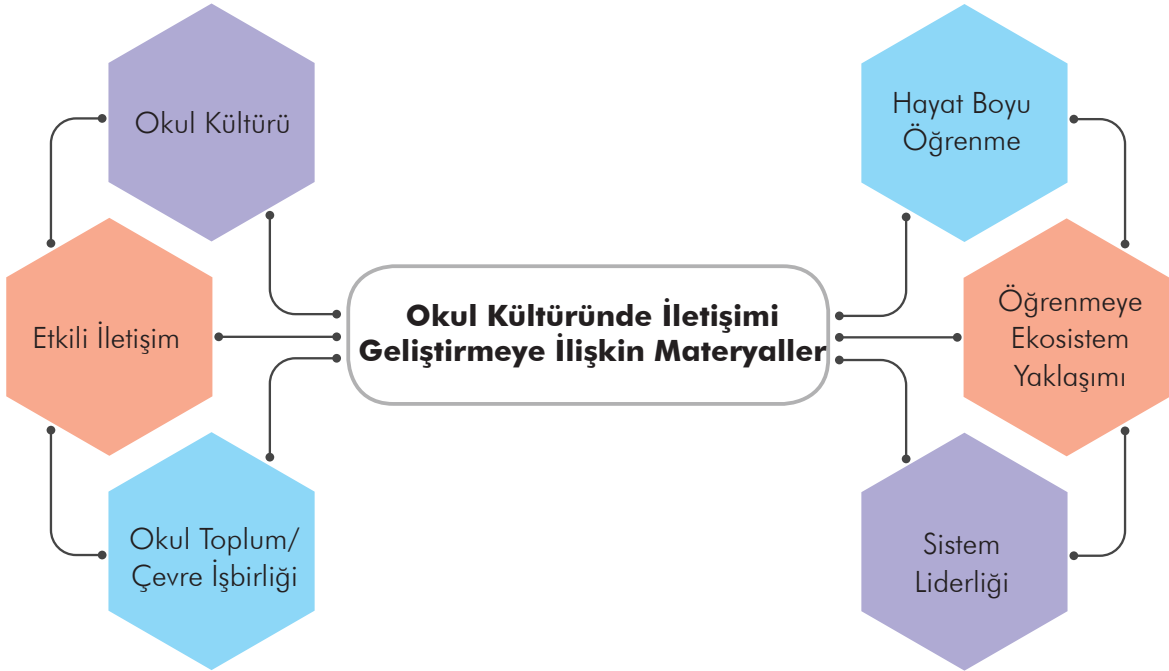


OKUL İDARİ İŞLERİNİN YÖNETİMİNE İLİŞKİN MATERYALLER KONTROL LİSTESİ	EVET	HAYIR
Okulun idari işlerinin yönetiminde yapılan iş ve işlemleri bilirim.		
Okulun idari işlerinin yönetiminde kullanılan materyalleri bilirim.		
Okul yönetiminde kullanılan yarı hazırlanmış bir materyalin eksikliklerini tamamlayabilirim.		
Etkili örgüt yönetimi kavramını bilirim.		
Okul İdari İşlerinin Yönetimine yönelik materyaller geliştirebilirim.		

BÖLÜM 6

OKUL KÜLTÜRÜNDE İLETİŞİMİ GELİŞTİRMEYE İLİŞKİN MATERYALLER Ünite Kazanımları

- ✓ Okul kültüründe iletişimin önemini kavrar.
- ✓ Okul-toplum/çevre iş birliğinin önemini kavrar.
- ✓ Sistem liderliği kavramını tanır.
- ✓ Okul yöneticisi olarak iletişim yönetiminde kullandığı materyalleri özetler.
- ✓ Bir okul yöneticisi olarak ihtiyaca dönük materyal planlar.
- ✓ Okul kültüründe okul içi ve dışındaki etkili iletişimin önemini fark eder.
- ✓ İletişimi geliştirmede kendi materyal kullanımının etkililiğini değerlendirir.
- ✓ İletişimin yönetiminde ihtiyaca dönük geliştirilen iyi uygulama örneği materyalleri tartışır.
- ✓ Öğrenmeye ekosistem yaklaşımının önemini fark eder.
- ✓ Hayat boyu öğrenmenin rolünü benimser.



OKUL KÜLTÜRÜNDE İLETİŞİMİ GELİŞTİRMEYE İLİŞKİN MATERYALLER

6. OKUL KÜLTÜRÜNDE İLETİŞİMİ GELİŞTİRMEYE İLİŞKİN MATERYALLER

Okul yöneticisi,
okul kültüründe
iletişimi
gerçekleştirmeye
ilişkin hangi
materyalleri
kullanır?

Okul içinde hayat boyu öğrenme felsefesiyle sürekli öğrenmeyi/ gelişimi hedefleyen, ekip çalışması ve iş birlikli çalışmaya dönük; okulun bir üyesi olmaktan memnun ve motivasyonu yükseltmeye-sürdürmeye dönük uygulamalara ilişkin kullanılan materyaller

Öğrenmeye ekosistem yaklaşımı perspektifiyle ve sistem liderliği anlayışıyla; okul-çevre/toplum ilişkisi ve iş birliklerini yönetmeye ilişkin kullanılan materyaller

Okul kültürü, okuldaki bireyler ve gruplar tarafından paylaşılan ve inanılan değerler, varsayımlar, normlar, semboller, metaforlar; geliştirilen ve paylaşılan hikayeler, kahramanlar, inançlar; gözlemlenebilir davranışsal düzenlilikler, yazılı olmayan kurallar; törenler ve ritüellerden oluşmaktadır. (Cemaloğlu, 2012: 219-221; Schein, 2010).

Okul kültüründe etkili iletişimin sağlanması, okul yöneticisinin sözlü ve yazılı iletişimdeki bilgi, beceri ve yeterliklerinin bir yansıması olmaktadır.

Okul içinde ve dışında okul vizyonu, felsefesi ve amaçlarının anlaşılması ve sahiplenilmesinden, yapılması gereken işlere ilişkin destek istenmesi-desteğin alınması-gerekli geri bildirimin sağlanması, işbirliklerinin kurulması-sürdürülmesi, uzlaşmaların sağlanması ve çatışmaların çözülmesine değin pek çok süreçte; etkili iletişim önemli rol oynamaktadır.

Başarılı okul yöneticileri, sürdürülebilir gelişme ve iş birlikli öğrenme için, hem okul içinde hem de okul dışında iletişimi yöneten planlamalar ve uygulamalar yapmaktadır (Hoyle, Steffy ve English, 2002). Bu bağlamda, çeşitli materyaller/ araçlar (basılı ve dijital) geliştirip kullanabilmektedir. Örneğin, aşağıdaki örnek olayda bir okulda dijital ortamda takibi yapılan dilek ve öneri uygulamasına ilişkin deneyim paylaşımı yer almaktadır.

• Çalıştığımız ortamın kültürünün, mutluluğumuz ve başarımız üzerinde büyük etkisi vardır.

OKUL KÜLTÜRÜNDE İLETİŞİMİ GELİŞTİRMEYE İLİŞKİN MATERYALLER

ÖRNEK OLAY - 15

Dilek ve Öneri Kutusu

Okul Müdür Yardımcısı Hayriye Hanım Bakanlığın açtığı Web 2.0. kursunu başarıyla bitirip okuluna döndüğünde, aldığı eğitimi yenilikçi bir yaklaşımla okulda iletişimi artırmak amacıyla kullanabileceğini fark eder. Bunun üzerine daha fazla öğrenciye ulaşmak ve sorunlara daha hızlı çözümler bulabilmek amacıyla elektronik olarak “Dilek ve Öneri Kutusu” hazırlar ve okulun katlarına asılmasını sağlar. Böylece hem okuldaki sorunların daha hızlı çözülmesini sağlamış hem de tasarruf etmiş olur.

Dilek ve Öneri Kutusu

Değerli veli, öğretmen ve öğrencilerimiz, okulumuzla ilgili dilek ve önerilerinizi aşağıdaki kodu okutarak bize bildiriniz.

Okul Müdürlüğü



Materyal 17: Dilek ve Öneri Kutusu

Öğrencilerin öğrenme ortamı, aynı zamanda okul yöneticisi, öğretmen ve diğer çalışanların da **hayat boyu öğrenme*** felsefesiyle var oldukları, öğrenmeye, kendilerini yenilemeye ve gerçekleştirmeye devam ettikleri ortamdır. Okul yöneticileri ve öğretmenler, günlerinin uzun bir bölümünü geçirdikleri bu sosyal ortamda, çeşitli paydaşlarla sürekli iletişim halinde bulunmaktadır.

Öte yandan, sosyal etkileşimin olduğu bir ortamda, bireyler arası ya da gruplar arası anlaşmazlıklar ve çatışmalar yaşanması olağandır. Bu nedenle, okul kültüründe sağlıklı iletişimin sürdürülmesi için; etkili iletişim, iletişimde sosyal ve duygusal unsurlar, çatışma yönetimi ve uzlaşma becerileri gibi konularda, okul çalışanlarına çeşitli seminer, atölye çalışması, mesleki öğrenme grupları gibi eğitsel etkinlikler sağlanarak destek sunulması önem teşkil edecektir.

OKUL KÜLTÜRÜNDE İLETİŞİMİ GELİŞTİRMEYE İLİŞKİN MATERYALLER

Hayat boyu öğrenme

Hayat boyu öğrenme,

- okullar ile sınırlı kalmayan;
- evde, işte, hayatın her alanında gerçekleşebilen;
- öğrenmenin yaş, sosyal, ekonomik statü veya eğitim seviyesine bakılmaksızın, herhangi bir engel olmadan sürdürülebileceğini gösteren kavramdır.

Hayat boyu öğrenme kavramı, çağın ihtiyaçları doğrultusunda, hızla gelişen ve değişen sosyal ve kültürel hayattaki değişmelere ayak uydurabilmek amacıyla ortaya çıkmış, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde eğitim seviyesi ve istihdam koşulları açısından önemli bir göstergedir.

Kaynak: <http://hayatboyu.meb.gov.tr/hayat-boyu-ogrenme/>

Öğrenme, aşağıda öğrenme bağlamı çerçevesinde gösterildiği üzere; okul, aile, toplum ve iş yeri gibi hayat boyu çeşitli bağlamlarda gerçekleşir. Her bir bağlam türü içinde çeşitli alt öğeler yer almaktadır. Her bağlam, bireyin bilişsel, sosyal ve duygusal becerilerinin gelişimine katkıda bulunur; göreceli olarak bağlamların önem ve etkileri, bireyin hayatta bulunduğu evreye göre değişiklik gösterir. Örneğin, ebeveynler, birey, bebeklik ve erken çocukluk döneminde iken çok önemlidir; çocuk, örgün eğitime başladığında ve çeşitli sosyal ağlarla etkileşime girdiğinde ise, okul ve toplum giderek daha önemli hale gelir. İlerleyen zamanda da iş yeri, birey için önemli bir öğrenme bağlamını oluşturmaktadır (Schleicher, 2018). Dolayısıyla, okul yönetimi bağlamında ve okul yöneticisi açısından düşünüldüğünde, hem kendi öğrenmesine ilişkin sorumluluğu; hem de mesleki olarak, okulda hayatın farklı evrelerinde olan bireylerin (öğrenciler, öğretmenler ve diğer çalışanlar gibi) öğrenmelerine ortam oluşturma/destek sunma sorumluluğu bulunmaktadır.

Aile

Evdeki aktiviteler
Ebeveyn- çocuk etkileşimi
Ebeveynlik tarzı

Okul

Öğretim programı aktiviteleri
Program dışı aktiviteler
Akran ilişkileri

Toplum/Çevre

Yurttaşlık ve kültürel aktiviteler
Sosyal ağlar
Kamu hizmetleri ve güvenlik

İş yeri/ortamı

Meslek
İş yerindeki eğitim programları
Çalışma tarzı

X

Şekil 2: Öğrenme bağlamı çerçevesi

Kaynak: OECD, (2015). *Skills for social progress: the power of social and emotional skills*, Figure 2.7, p. 40, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264226159-en>.

OKUL KÜLTÜRÜNDE İLETİŞİMİ GELİŞTİRMeye İLİŞKİN MATERYALLER

Ayrıca, bir yaklaşım ile desteklemek üzere, özellikle günümüzde tüm dünyada vurgulanan; öğrenmeye ekosistem yaklaşımı* ile şöyle açıklanabilir. Bu yaklaşım, okul-toplum ilişkisi ve eğitim-öğretimin bir ekip işi olması perspektifiyle; okul içi ve dışı iletişim ve iş birliklerinin, karşılıklı öğrenme, gelişme ve geliştirmenin hem okul kültüründe hem de okulun bulunduğu toplumun kültüründe yer almasını vurgulamakta; bu bakış açısı giderek daha da önemli hale gelmektedir. Başarılı okullar incelendiğinde, içinde bulundukları toplum/çevre ile yakın temas halinde oldukları ve çevrenin desteğini aldıkları görülmektedir. Aynı zamanda, bu araştırmalarda toplum sağlığı için de okulların çok önemli olduğunun altı çizilmektedir (Schleicher, 2018). Dolayısıyla, okul-toplum arasındaki iletişim ve iş birliği, okul yöneticisinin sadece okul için gösterdiği bir çaba değil, içinde bulunduğu toplumu/çevreyi kaldırmak için de gösterdiği bir çabadır. Okul-çevre/toplum arasındaki iletişimi geliştirmeye dönük olarak bir okulda, okul yönetiminin izlediği yöntem aşağıda örnek olay 1’de sunulmaktadır:

Öğrenmeye Ekosistem Yaklaşımı

Öğrenmeye ekosistem yaklaşımı, öğrenmenin sadece okulla sınırlı kalmadığını; bireyin öğrenmesinde, arkadaş, aile, çevre/toplum gibi etkileşime girdiği her ortamın etkisi/bir payı olduğunu, kullandığı çeşitli araçların (her tür elektronik/teknolojik araçlar, kitap, gazete, dergi, vb.) öğrenimine etkisi/bir payı olduğunu ortaya koyar. Öğrencilerin/Çocukların yetiştirilmesinde, bütünü görerek planlama ve uygulamalar yapılmasını öngörür (Santiago, Ferrara ve Quinn, 2012; Schleicher, 2018).

ÖRNEK OLAY - 16

Velilere Yönelik Bülten

Dezavantajlı bir bölgede çalışmaya başlayan Okul Müdürü Osman Bey’in okulunda velilere yönelik birçok sosyal ve kültürel faaliyetler planlanır. Bu faaliyetler, sene başında, öğretmenler kurulunda planlanır, paylaşımı yapılır ve bir çalışma takvimi halinde geliştirilerek diğer paydaşlarla paylaşılır. Ancak, Osman Bey, bu faaliyetlere velilerin yeterince ilgi göstermediğini - katılmadıklarını gözlemler.

Bunun üzerine, Osman Bey, öğretmenleri ve Okul Aile Birliği ile bir toplantı yaparak bu sorunun kaynağını ve çözümü için yollar geliştirmeyi ister. Toplantıda, öğretmenler şu görüş birliğindedir: Okulda yapılan çeşitli faaliyetlere velilerin katılmama nedeni, veli toplantılarına katılım sağlamadıkları için sonrasında da okuldaki süreçlerden çok haberdar değildirler. Okul-Aile Birliği temsilcisi ise, şu görüşü paylaşır: Veliler, veli toplantılarının, öğrencilerine ilişkin şikayet ya da “Daha çok çalışsın.” gibi bir iletişimden ibaret olacağı gibi bir kaniya sahiptir. Bu yüzden, okula gelme ihtiyacı duymamaktadır.

OKUL KÜLTÜRÜNDE İLETİŞİMİ GELİŞTİRMeye İLİŞKİN MATERYALLER

Osman Bey, okulda yapılan faaliyetlerden velilerin daha etkili haberdar olması ve çocuklarıyla ilgili yapılan bu faaliyetlere daha fazla katılmaları için; okulda yapılan faaliyetleri içeren velilere yönelik "BÜLTEN"ler hazırlamaya başlar. Gerekli izinleri aldıktan sonra, Osman Bey ve ekibi, aylık hazırlanan bu bültenleri velilerine ulaştırmak üzere öğrencilere dağıtır ve velilerin sıkça gittikleri kahvehane, meydandaki çeşme başı, bakkal vb. yerlere bırakılmasını sağlar. Bültenler, sağlıklı yaşam, çocuk gelişimi, kitap okumanın nasıl teşvik edileceği, okulda gerçekleştirilen deneyler, öğrenci şiirleri, kıssadan hisse hikayeler gibi çok çeşitli içerikte oluşturulur.

Zamanla, öğretmenlerin toplantı çağrılarında velilerin daha çok katılım göstermeye başladığı; öğrencilerin sabah saatlerinde fazla uykulu olma ya da geç gelme davranışlarında azalma; velilerin toplantılarda, çocuklarına ilişkin öğretmenlere daha bilinçli şekilde danışıkları/yönlendirmeler istedikleri ve okul genelinde yapılan çeşitli sosyal-kültürel faaliyetlere katılımın arttığı gözlemlenir.

Örnek bülten görseli aşağıda sunulmaktadır:

bizden

"Okuldan aileye, aileden öğrenciye"

Aralık | 2019 | meb.gov.tr

EBEVEYNİN 5N 1K'SI

"İNCE MOTOR BECERİLERİ"

NE?

Çocuklarımızın el ve parmaklarının hareket kabiliyetine ince motor becerileri denir. Kalem tutmak, yaz yazmak, formur çekmek, diğme iliklemek, ayakkabı bağlamak gibi hareketler ince motor becerileridir ve mutlaka geliştirilmelidir.

NE ZAMAN?

İnce motor becerilerinin gelişimine yardımcı olacak etkinlikler okul öncesi dönemde olduğu kadar ilkökull yıllarında da oldukça önemlidir. Dolayısıyla "artık büyüdü" diyerek bırakılmama, çocuk ince motor gelişimini destekleyecek etkinliklere yönlendirilmelidir.

NEREDE?

Evinizde birtakım küçük etkinliklerle ve doğru görev dağılımlarıyla çocuklarınızı ince motor gelişimini destekleyecek faaliyetlere yönlendirebilirsiniz. günlük yaşamınız etkili bir eğitim süreci olarak rahatlıkla kullanabilirsiniz.

NASIL?

İlkokul ve ortaokul yıllarında çocuğunuzun makas kullanmak, diğme ve siliklik dikmek, ayakkabı bağlamak, örgü örmek, nakış işlemek, beziyle aykılmak, hamur yoğurmak gibi el becerileri gerektiren işleri öğreterek, çocuğunuzun bol bol kalem tutmaya ve resim yapmaya teşvik ederek, çocuğunuzun ince motor gelişimini destekleyebilirsiniz.

NİVE?

İnce motor becerileri sağlıklı bir şekilde gelişmiş olan çocuklar bu yeteneklerini hayatlarının her döneminde kullanırlar; günlük yaşamda, öz bakımlarında ve el becerileri gerektiren işlerde daha başarılı olurlar.

KİM?

Bir uzman tarafından önerilmediği sürece çocuğunuzun ince motor gelişimini dışardan bir takviye ile desteklemenize gerek yoktur. İleride en iyi rol model ve örnek anne, baba ve diğer aile büyükleridir.

"Hepimiz çoğu kez fark bile etmeden 'kendi ihtiyaç duyduğumuz mükemmel anne baba' olmanın peşinde koşuyoruz. Bu koşuşturmaca içinde de ne yazık ki 'çocuğumuzun ihtiyaçları olan anne babayı' unalayabiliyoruz."

SAĞLIKLI BİR YAŞAM İÇİN HANGİ YAŞTA NE KADAR UYKU?

**YENİDOĞAN
15-18 SAAT**

**1-2 YAŞ
12-14 SAAT**

**3-6 YAŞ
10-12 SAAT**

**7-12 YAŞ
10-11 SAAT**

Uyku, çocuklarımız için yalnızca bir dinlenme aracı değildir; onların sağlıklı gelişimi için çok önemlidir. Uyku sırasında beyin bütçe olmak üzere tüm organlar yenilenir. Çocuğunuz uyurken stres hormonları azalır ve büyüme hormonu salgısı artar. Böylece uyurken çocuğunuzun vücudu kendisi yeniden yapılandırır ve çocuğunuz yeni bir güne hazırlanır. Çocuğunuz uykusunu yeterince alamazsa, güne hazır olmayacağı için gün boyu uykulu halde olur ve okulda dikkatini toplamaz. Çocuklarımızın hangi yaş grubunda ne kadar uyku ihtiyacı olduğunu bilir ve buna göre bir uyku düzeni oluşturabiliriz; okulda daha verimli bir gün geçireceklerini bilfiş unutmuyoruz. Uyku ihtiyacını az da olsa çocukları uykuyla değiştirebileceğini düşünmek almak kaydıyla.

Materyal 18: Okul-Veli Bülteni

OKUL KÜLTÜRÜNDE İLETİŞİMİ GELİŞTİRMEYE İLİŞKİN MATERYALLER

BİZDEN BİR ÖRNEK:

Millî Eğitim Bakanlığı Veri Toplama Modülü ve Anket Yönetimi

Millî Eğitim Bakanlığı, merkez ve taşra teşkilatından gerekli verileri toplamak, yapılan veya yapılacak uygulamalar hakkında tüm paydaşların (Okul Yönetimi, veli, öğretmen, öğrenci vb.) görüşlerini almak için Veri Toplama Modülü ile Anket Yönetimi araçlarını geliştirmiştir.

Her iki araçla hem bakanlık birimleri hem de İl Millî Eğitim Müdürlükleri ihtiyaç olduğunda hazırlıkladıkları bilgi toplama araçları ile veri toplayabilmektedir. Toplanan veriler ilgili birimlerde analiz edilip yeni uygulamalara ışık tutmak üzere değerlendirilmektedir.

Böylelikle kurum içi ve diğer paydaşlarla iletişim geliştirilmeye çalışılmaktadır.

**Millî Eğitim Bakanlığı**
Veri Toplama Modülü

Veri Toplama Modülü Yönetimi

2019-2020 Eğitim-Öğretim
Yılında Mesleki ve Teknik Eğitim
Genel Müdürlüğüne Bağlı
Okul/Kurumlarda Öğrenim Gören
Öğrencilerden Ulusal ve
Uluslararası Projelere Katılan
Öğrenci Sayıları



Ulusal ve Uluslararası Projelere Katılan
Öğrenci Sayıları
(01/07/2020- 08/07/2020)
Kalan Süre : 4 Gün

BAKANLIK MERKEZ TEŞKİLATI Mesleki
ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü

Göt

Bilecik-Bozüyük Fatih Sultan

Ortaöğretim Genel Müdürlüğü
2019-2020 Eğitim ve Öğretim
Yılı İzleme Formu



Ortaöğretim Genel Müdürlüğüne Bağlı
Anadolu, Fen ve Sosyal Bilimler Liseleri
(17/06/2020- 06/07/2020)
Kalan Süre : 2 Gün

BAKANLIK MERKEZ
TEŞKİLATI Ortaöğretim Genel Müdürlüğü

Göt

Bilecik - Osmaneli Şehit Osman

Bilecik - Pazaryeri Şehit Zafer
Koyuncu İmam Hatip Ortaokulu
Ön Kayıt Başvuru Formu



Bilecik - Pazaryeri Şehit Zafer Koyuncu
İmam Hatip Ortaokulu Ön Kayıt Başvuru
Formu
(15/06/2020- 15/09/2020)
Kalan Süre : 73 Gün

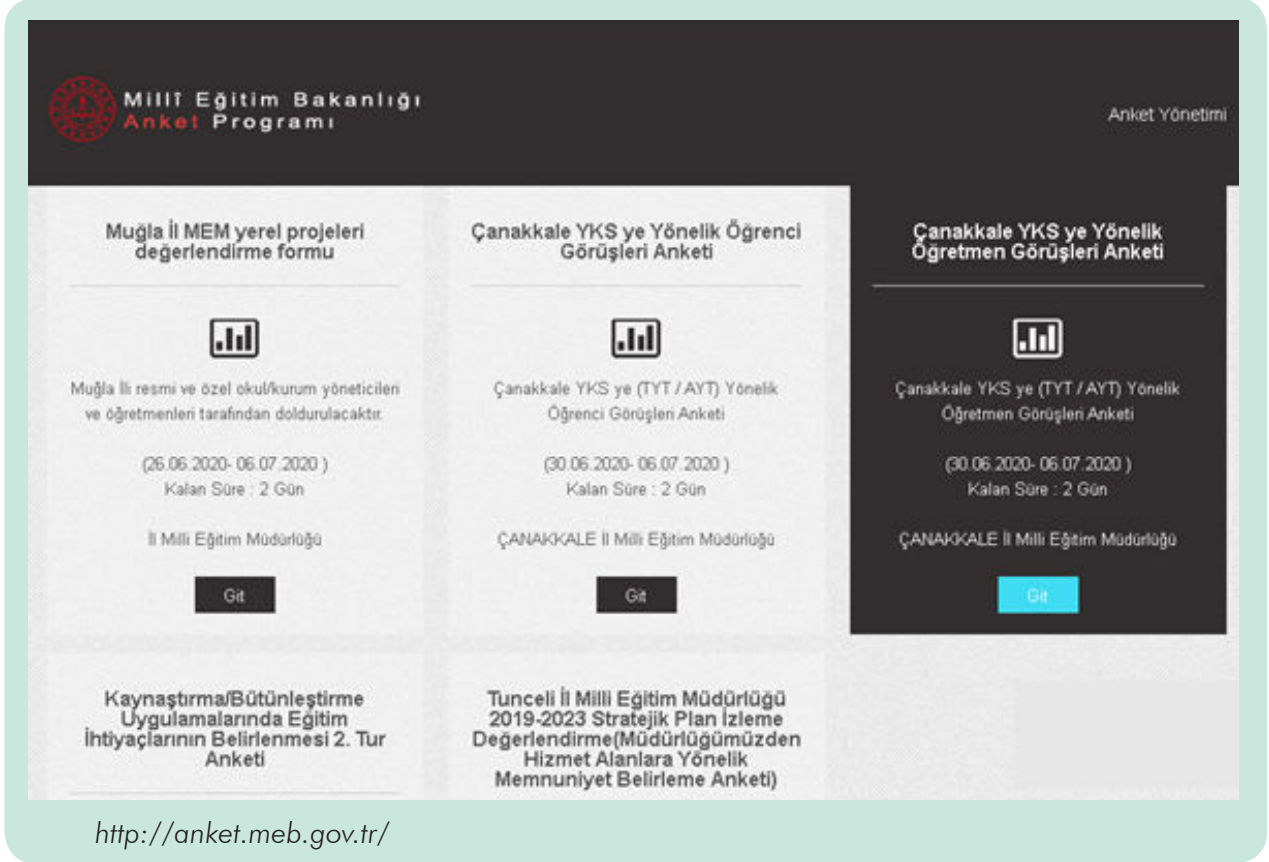
BİLECİK - BİLECİK İl Millî Eğitim
Müdürlüğü

Göt

Kahramanmaraş 15 Temmuz

<http://veri.meb.gov.tr/>

OKUL KÜLTÜRÜNDE İLETİŞİMİ GELİŞTİRMEYE İLİŞKİN MATERYALLER



Okulun, içinde bulunduğu toplum/çevre ile ve diğer okullar ile kurduğu iletişim ve sağladığı iş birlikleri, sistem liderliği ile ilişkili ele alınmaktadır. Sistem liderliği, okul sınırlarını aşan liderlik olarak, iyi uygulamalar geliştirmek ve yaymak için okullar arasındaki iş birliklerini ve yerel kurum/kuruluşların desteğini kapsamaktadır. Diğer okullarla ve okul liderleriyle etkin bir şekilde çalışmak, karşılıklı güven ilişkilerini geliştirmek ve iş birliği yapmak, birçok okul lideri için yeni bir rol olmakla birlikte, okul yöneticilerinin birbirine destek olmasını (göreve yeni başlayanlarda mentorluk da dahil olmak üzere) sağlamaktadır (Pont, Nusche ve Hopkins, 2008). Aynı zamanda, bu farklı okullardaki öğretmenler arası mesleki öğrenme gruplarının oluşturulması ve kademe ya da zümreler arası mesleki öğrenmenin ve fikir paylaşımlarının sağlanması da mümkün olmaktadır.

TALIS 2018 yılında gerçekleştirdiği araştırmada, okul yöneticilerinin sistem liderliğine ilişkin son 12 ayda okulda ayırdıkları süreye ilişkin veri toplayarak değerlendirmelerde bulunmuş ve buna göre şu sonuçlara ulaşılmıştır:

OKUL KÜLTÜRÜNDE İLETİŞİMİ GELİŞTİRMEYE İLİŞKİN MATERYALLER

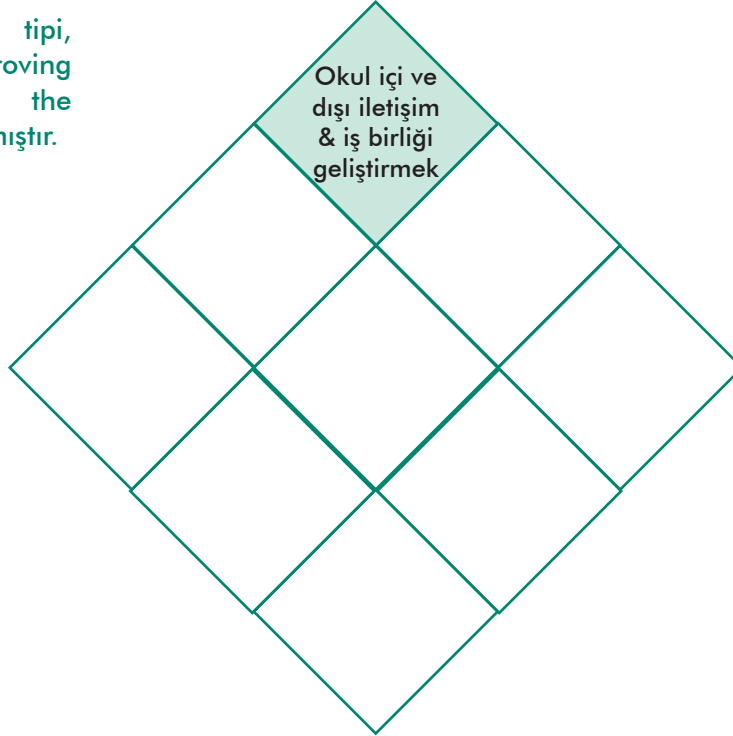
Sistem liderliği	Okul yöneticilerinin yüzdesi
Velilere okul ve öğrenci performansı hakkında bilgi verilmesi	% 55
Zorlu iş/görevlere ilişkin diğer okullardan müdürlerle iş birliği yapmak	% 37

Kaynak: OECD TALIS 2018 Veritabanı StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888934084095>

Sistem liderliği, okullar ve içinde bulundukları toplum/çevre arasındaki bağları güçlendirmeyi amaçlayan girişimleri, özellikle de okul yöneticilerinin birbirine verdiği desteği kapsamaktadır. Birçok ülkedeki sistemde yöneticiler, sadece okullarında değil, okullarının ötesinde de liderlik yapmaya gittikçe daha fazla teşvik edilmektedir. Bu durum, okulların içinde bulundukları topluma/çevreye, çeşitli bağlamlara ve diğer sosyal hizmetlere önemli derecede olumlu etkilerde bulunuyor olması ve bu etkilerin en üst düzeye çıkarılması için iş birliği ihtiyacının gittikçe artan anlayışından kaynaklanmaktadır (OECD, 2020).

► Eğitim-öğretimin niteliğini artırmak ve okul yönetiminin ihtiyaç duyduğu/duyabileceği desteği sağlamak üzere; okul içinde ve dışında iletişim ve işbirlikleri geliştirmek için okul yöneticisinin öncelikli olarak yapması gerekenler nelerdir?

- Şekil (elmas) tipi, OECD (2009). Improving school leadership: the toolkit'ten uyarlanmıştır.



OKUL KÜLTÜRÜNDE İLETİŞİMİ GELİŞTİRMEYE İLİŞKİN MATERYALLER

Eğitim-öğretimin niteliğini artırmak ve okul yönetiminin ihtiyaç duyduğu/duyabileceği desteği sağlamak üzere; okul içinde ve dışında iletişim ve iş birlikleri geliştirmek için okul yöneticisinin yapması gereken işler aşağıda sıralanmaktadır (Hoyle, English, ve Steffy, 2002; Pont, Nusche ve Moorman, 2008).

Yukarıdaki şeklin içine, sizin önceleyerek yaptığınız işleri belirtebilirsiniz.

- Etkili iletişim becerileri sergilemek (sözlü, yazılı),
- Toplum ilişkileri becerileri sergilemek,
- Okul misyonu ve amaçlarını okul içinde olduğu gibi toplumla da anlaşılır bir şekilde paylaşmak,
- İhtiyaç ve beklentileri düzenli olarak izleme ve yanıt vermek,
- Etkili grup liderliği sergilemek (yönlendirme, kolaylaştırıcılık sağlama, motivasyon sağlama),
- Çatışma yönetimi, uzlaştırma, geri bildirim sağlama becerileri sergilemek,
- Sosyal, kültürel, sanatsal, sportif, bilimsel ve eğitsel etkinlikler düzenlemek,
- Okul-sanayi iş birliği ve ortaklıkları kurmak,
- Okul personelinin iş birliği, iletişim ve uzlaşma becerilerini geliştirebileceği fırsatlar sunmak (mesleki çalışma grupları oluşturmak, mesleki gelişim fırsatları sunmak, atölye çalışmaları düzenlemek, karar almaya katılım ve sorumluluk alma gibi konularda öğretmenlerin aktif olmalarını desteklemek-güçlendirmek),
- Okul-Aile Birliğini sürece dâhil etmek,
- Doğru ve anlaşılır bilgilendirmeyi çeşitli kanallardan (yüz yüze toplantı, online görüşme, telekomünikasyon imkanları, okul gazetesi, online sayfalar, broşür, kitapçık, bilgilendirme ve davet yazıları, afiş, reklam, mektup, rapor, okul etkinlikleri vb.) sağlayarak hedeflenen her alıcıya ulaşılabilir kılmak,

(Bunun için, okul içinde bir iletişim ağı haritası oluşturularak –eylem planı, hangi tür ve amaçtaki bilgi(lendirme)nin nasıl bir iş akışıyla kim tarafından ve nasıl başlatılacağıının belirlenip sorumluluk paylaşımı sağlanabilir ve düzenli izlemesi yapılarak etkililiği artırılabilir.)

- İletişimde güvenilirlik, psikolojik unsurlar, ihtiyaç ve beklentiler gibi çeşitli hususlara dikkat edilmelidir.

ÖRNEK OLAY - 17

Afiş

Fen lisesinde çalışan Okul Müdürü Gürkan Bey, öğrencilerin ilham alacakları Türk bilim insanları hakkında Görsel Sanatlar Kulübü öğrencilerinden afişler hazırlamasını, düzenlenecek yarışma sonunda en beğenilen afişlerin ödüllendirileceğini söyler. Bunun üzerine kulüp öğrencisi Muhsin de tasarlayacağı afişte öğrencilerin ilham alacağı ve motivasyonlarını artıracak bir kişi olan Aziz Sancar'ı tema olarak belirler. Çalışmasında, Aziz Sancar'ın hayatının bir başarı öyküsü olduğunu anlatır. Hazırlanan afiş tüm öğrenciler tarafından çok beğenilir ve birinci seçilir. Okul Müdürü Gürkan Bey de afişi çoğaltarak oku girişlerine ve ildeki tüm okullara asılmasını sağlar. Böylelikle vermek istediği Türk Bilim İnsanlarının tanıtımı ve öğrencilerinin motivasyonunun artıma mesajını hazırlanan afiş aracılığıyla öğrencilere vermiştir.

Ülkemizin çalışkan öğrencilere ihtiyacı var.

Aziz SANCAR

Aziz Sancar 8 Eylül 1946'da Mardin-Savur'da sekiz çocuklu bir ailenin çocuğu olarak doğdu. İlk eğitimi Mardin'de tamamladı. Sancar, 1963 yılında girdiği İstanbul Tıp Fakültesini 1971 yılında bitirdi ve eğitim için ABD'ye gitti. Savur'da iki yıl doktorluk yaptı. Sonrasında Dallas'a giderek Teksas Üniversitesinde Moleküler Biyoloji dalında doktora yaptı. Yale Üniversitesi'nde DNA onarımı dalında doçentlik tezini tamamladı. 1997 yılından bugüne Amerika Birleşik Devletleri North Carolina Chapel Hill'de North Carolina Üniversitesi Biyokimya ve Biyofizik Bölümü'nde görev yapan Prof. Sancar, gerçekleştirmiş olduğu 300'e yakın bilimsel makale ve bu makalelere yapılan 12 binden fazla atıfla, bilimsel araştırmada eşine az rastlanır bir başarıya imza attı. 33 kitap yayınladı. İstanbul Tıp Fakültesi'ni bitirdikten sonra yurtdışında yaptığı çalışmalarla Amerikan Ulusal Bilimler Akademisi'ne kabul edilen Sancar, buraya kabul edilen üç Türk'ten biri olmuştur. Hücrelerin hasar gören DNA'ları nasıl onardığını ve genetik bilgisini koruduğunu haritalandıran araştırmaları sayesinde 2015 Nobel Kimya Ödülü'nü kazanmıştır.

Kaynak:
www.sabah.com.tr



ŞMS
Fen Lisesi

**ŞEHİT MEHMET ŞENGÜL
FEN LİSESİ**

"Fen ve teknoloji ile daha iyi bir gelecek"

Materyal 19: Okullarda kullanılan afişlere örnek

OKUL KÜLTÜRÜNDE İLETİŞİMİ GELİŞTİRMEYE İLİŞKİN MATERYALLER

OKUL KÜLTÜRÜNDE İLETİŞİMİ GELİŞTİRMEYE İLİŞKİN MATERYALLER KONTROL LİSTESİ	EVET	HAYIR
Okul kültüründe iletişimin önemini bilirim.		
Okul-toplum/çevre iş birliğinin önemini bilirim.		
Okul yöneticisi olarak iletişim yönetiminde kullandığı materyalleri bilirim.		
Okul kültüründe iletişimi geliştirmeye yönelik materyal geliştirebilirim.		

SIK SORULAN SORULAR

■ Okul yönetim süreçleri hangi aşamaları içerir?

Karar verme, planlama, örgütleme-organize etme, iletişim, etki-yöneltme, koordinasyon (eş güdümlenme),değerlendirme.

■ 21. yüzyılda başarılı okul liderliği için atılması gereken adımlar nelerdir?

- ✓ Liderlik becerilerinin sergilenmesi
- ✓ Etkili örgüt yönetimi becerilerinin sergilenmesi
- ✓ Öğrenme – öğretmen süreçlerinin geliştirilmesi
- ✓ İnsan kıymetlerinin gelişiminin desteklenmesi
- ✓ Etkili insan kıymetleri yönetiminin sağlanması
- ✓ İletişim ve toplum ilişkileri becerilerinin sergilenmesi
- ✓ Değerlerin önemsendiği etik liderlik becerilerinin geliştirilmesi

■ Bir okul yöneticisi hangi alanlarda materyal kullanmaya ihtiyaç duyar?

- ✓ Eğitim-öğretim ve öğrenci işlerinin yönetimine ilişkin
- ✓ Okulun/ kurumun insan kıymetlerine ilişkin
- ✓ Okula /kuruma yeni başlayan personel/öğretmenlerin ve yeni başlayan eğitim öğretim dönemlerine uyum sağlanabilmesi için
- ✓ Okul/ kurumda idari işlerin yönetimine ilişkin
- ✓ Okul kültüründe iletişimin geliştirilebilmesi için, okul yöneticileri materyal kullanmaya ihtiyaç duyar.

■ Okul yöneticisi materyal tasarlarken nelere dikkat etmelidir?

Okul yöneticileri materyal tasarlarken

- ✓ Materyalin hangi amaçla hazırlanacağına,
- ✓ Hedef alıcı/alıcılara uygunluğu ve anlamlılığına
- ✓ Açık ve anlaşılır bir dilde olmasına,
- ✓ Üslup ve hitabın uygun olmasına,
- ✓ Hangi ortamlarda paylaşılacaksa (basılı ,dijital) bu ortamlara göre değişebilecek yönlere dikkat etmelidir.

SIK SORULAN SORULAR

■ Eğitim öğretimin niteliğini artırmak ve öğrenci öğrenmesini geliştirmek için okul yöneticisi neler yapabilir?

Eğitim öğretimin ve öğrenci öğrenmesini geliştirmek için okul yöneticisi; eğitim programı planlama ve geliştirme çalışmaları yapmak, kapsayıcı eğitime uygun planlama ve uygulamalar geliştirmek (öğrenme farklılıkları, devamsızlık kaynaklı öğrenmede geri kalma, vb. gibi her türlü farklılığın öğrenmeye engel oluşturmamasını önlemek), öğrencilerin bugün ve yarın ihtiyaç duydukları/duyacakları becerileri ölçmek, öğrenci performansını ve üst düzey düşünme becerilerini geliştirecek şekilde programı yapılandırmak, eğitim programının uygulanmasında ve geliştirilmesinde teknolojiyi etkili kullanmak, etkili öğretimsel liderlik sergilemek, etkili izleme yapmak ve veri okumak vb. yapabilir

■ Okullarda 'insan kıymetleri' kavramı kimleri kapsamaktadır?

Okulda İKY, eğitim öğretim hizmetlerinde yönetici ve öğretmenler, teknik hizmetlerde teknisyenler, genel idari hizmetlerde memurlar ve yardımcı hizmetlerde diğer personeli kapsamaktadır.

■ Okul yöneticileri fiziki ve maddi kaynakların etkili yönetilmesi için neler yapabilirler?

- ✓ Kalite yönetim süreçlerine ilişkin uygun tekniklerin kullanımı,
- ✓ Okul-toplum/çevre işbirliğinin sistem liderliğiyle etkili sağlanması,
- ✓ Çeşitli kurum ve kuruluşlarla proje işbirliklerinin gerçekleştirilmesi gibi adımlarla fiziki ve maddi kaynakların yönetiminde etkililik ve verimlilik sağlayabilirler.

■ Etkili örgüt yönetimiyle ilgili olarak okul yöneticileri neler yapabilir?

Okul yöneticilerinin etkili örgüt yönetimi için yapabileceklerinden birkaçı şu şekilde sıralanabilir.

- ✓ Karar verme sürecindeki etkililiği sağlamak için veri toplama, analiz etme ve veriyi kullanma,
- ✓ Okul yöneticisinin okul kültüründe yaratıcı problem çözme becerisini geliştirmesi,
- ✓ Karar verme süreçlerine öğretmenlerin katılımını ve sorumluluk paylaşımını sağlama (dağıtılmış liderlik),
- ✓ Teknolojiyi idari işlerin yönetimini kolaylaştırabileceği şekilde işlevsel kullanma,
- ✓ Sistem yaklaşımından yararlanarak okulu tüm alt sistemleri ve bütün bir sistem olarak sürekli izleyerek verimliliği sağlama vb.

■ Okul içinde ya da dışında, okul yöneticileri iletişim ve işbirliğini geliştirmek için neler yapabilir?

Okul misyonu ve amaçlarını okul içinde olduğu gibi toplumla da anlaşılır bir şekilde paylaşmak, ihtiyaç ve beklentileri düzenli olarak izleme ve yanıt vermek yönetimi, uzlaştırma, geribildirim sağlama becerileri sergilemek; sosyal, kültürel, sanatsal, sportif, bilimsel ve eğitsel etkinlikler düzenlemek, okul personelinin iş birliği, iletişim ve uzlaşma becerilerini geliştirebileceği fırsatlar sunmak, doğru ve anlaşılır bilgilendirmeyi çeşitli kanallardan (yüz yüze toplantı, online görüşme, telekomünikasyon imkanları, okul gazetesi, online sayfalar, broşür, kitapçık, bilgilendirme ve davet yazıları, afiş, reklam, mektup, rapor, okul etkinlikleri vb.) sağlayarak hedeflenen her alıcıya ulaşılabilir kılmak okul yöneticisinin iletişim ve iş birliği adına okulunda gerçekleştirebilecekleri bazı çalışmalardandır.

■ Okullarda uzaktan eğitim yönetimi kapsamında, eğitim yöneticisinin neleri yapması beklenmektedir?

Uzaktan eğitim yönetimi kapsamında, örgün öğretim bağlamında olduğu gibi; yöneticinin çeşitli liderlik becerilerini kullanarak öğretmenlerinin ve diğer çalışanların uzaktan eğitim süreçlerine ilişkin olarak ihtiyaç duyduğu mesleki gelişim olanaklarına ulaşması, ihtiyaç duyulan hızlı yanıt sağlayan destek mekanizmalarının geliştirilmesi (öğretmen-öğretmen, öğrenci-öğretmen gibi), sürekli gelişim için izleme ve değerlendirmenin yapılması gibi çeşitli planlama ve uygulamalara yer vermesi gerekmektedir.

KAYNAKÇA

KAYNAKÇA

- Açıkalın, A. (2016). Toplumsal, kurumsal ve teknik yönleriyle okul yöneticiliği. Ankara: PegemA.
- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: the exercise of control. New York: W.H. Freeman and Company.
- Boris-Schacter, S. ve Langer, S. (2006). Balanced leadership: how effective principals manage their work. New York: Teachers College Press.
- Bursalioğlu, Z. (2008). Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış. Ankara: Pegem Akademi Yay.
- Bush, T. ve Middlewood, D. (2005). Leading and managing people in education. London: Sage Publications.
- Cemaloğlu, N. (2012). Okulun psikolojik yönü. Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi (Ed. S. Özdemir) içinde, s. 197-229, Ankara: Pegem Akademi Yay.
- Davies, B., Ellison, L. ve Bowring-Carr, C. (2005). School leadership in the 21st century: developing a strategic approach. London: Routledge Falmer.
- Day, C. ve Sammons, P. (2014). Successful school leadership. Education Development Trust. www.educationdevelopmenttrust.com
- Gray, D.L. ve Smith, A.E. (2007). Case studies in 21st century school administration: Addressing challenges for educational leadership. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Holloway, J.H. (2004). Mentoring new leaders. Leading in Tough Times, 61(7): 87-88.
- Hoyle, J.R., English, F.W. ve Steffy, B.E. (2002). 21st century school leaders: standards for peak performers. Lanham: Rowman & Littlefield Education.
- Karaferiye, F. (2020). Odesa'nın Mentor'undan karma mentorluğa uzanan yolda mentorluk kavramının gelişim süreci. (S.Öngöz, Ed.) Eğitim bilimleri alanında elektronik mentorluk içinde (ss.1-22). Ankara: Pegem Akademi.
- Karaferiye, F. (2018). Student mentoring models: a systematic review. III. Ines International Education and Social Science Congress Full Text Book, ISBN: 978-605-196-188-0, Antalya, Turkey.
- Kaya, Y.K. (1993). Eğitim yönetimi: kuram ve Türkiye'deki uygulamalar. Ankara: Set Ofset Matbaacılık..
- Krypa, M. (2017). The importance of communication, cooperation of the leader in the process of leadership in education. European Journal of Multidisciplinary Studies 2(1): 7-14.
- Markle, R., Brenneman, M., Jackson, T., Burrus, J., ve Robbins, S. (2013). Synthesizing frameworks of higher education student learning outcomes (Research Report No. RR-13-22). Educational Testing Service.

KAYNAKÇA

Mclsaac, M. S. ve Gunawardena, C. N. (1996). Handbook of research for educational communications and technology: A project of the association for educational communications and technology. New York, NY: Simon & Schuster Macmillan.

Memduhoğlu, B. H. ve Meriç, E. (2014). Okul müdürlerinin eğitim yönetiminin işlevleri bağlamında yönetim sürecinde karşılaştıkları temel sorunlar. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 7(33): 653-666.

OECD (2009). Improving school leadership the toolkit. OECD publications. www.oecd.org/edu/schoolleadership

OECD (2020), TALIS 2018 Results (Volume II): Teachers and school leaders as valued professionals, TALIS, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/19cf08df-en>.

Ontario Principals' Council (OPC), 2014. Preparing principals & developing school leadership associations for the 21st century: lessons from around the world, International symposium whitepaper. <https://www.principals.ca/en/professional-learning/resources/Documents/OPC-White-Paper-2014---Preparing-for-the-21st-Century.pdf>

Partnership for 21st Century Learning (P21) (2019). Framework for 21st century learning. Battelle for Kids. battelleforkids.org/networks/p21

Polega, M., Amorim Neto, R., Brilowski, R. ve Baker, K. (2019). Principals and among teachers: an exploratory study. Revista @mbienteeducação. São Paulo: Universidade Cidade de São Paulo, 12(2): 12-32 .

Pont, B., Nusche, D. ve Moorman, H. (2008). Improving school leadership volume 1: policy and practice. OECD Publications.

Pont, B., Nusche, D. ve Hopkins, D. (2008). Improving school leadership volume 2: case studies on system leadership. OECD Publications.

Preston, D. (2018). The move to online teaching: a head of department's perspective. Creativity and Critique in Online Learning, 241–259.

Reimers, F., Schleicher, A., Saavedra, J. ve Tuominen, S. (2020). Supporting the continuation of teaching and learning during the COVID-19 Pandemic: Annotated resources for online learning. OECD www.oecd.org/education

Rhodes, C., Stokes, M. ve Hampton, G. (2004). A practical guide to mentoring, coaching and peer-networking. London: RoutledgeFalmer.

Saitis, C. ve Saiti, A. (2018). Initiation of educators into educational management secrets. Cham: Springer.

- Santiago, E., Ferrara J. ve Quinn, J. (2012). Whole child, whole school: applying theory to practice in the community school. Lanham: R&L Education.
- Schein, E. (2010). Organizational culture and leadership. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schleicher, A. (2015), Schools for 21st-Century Learners: Strong Leaders, Confident Teachers, Innovative Approaches, International Summit on the Teaching Profession, OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264231191-en>
- Schleicher, A. (2018). Valuing our teachers and raising their status: how communities can help. International Summit on the Teaching Profession, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264292697-en>
- Smith, L. ve Riley, D. (2010). The business of school leadership: a practical guide for managing the business dimension of schools. Victoria: ACER Press
- Sparks, J.R., Song, Y., Brantley, W. ve Liu, O.L. (2014). Assessing written communication in higher education: review and recommendations for next-generation assessment. (Research Report No. RR-14-37). ETS Research Report Series, ISSN 2330-8516.
- Şişman, M. (2010). Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi. Ankara: Pegem Akademi Yay.
- Taymaz, H. (2009). Okul yönetimi. Ankara: Pegem Akademi.
- Tillman, L.C. (2005). Mentoring new teachers: implications for leadership practice in an urban school. Educational Administration Quarterly, 41(4): 609-629.
- Usta, E. (2015). Öğretmen adaylarının öğretim materyalleri geliştirme süreçlerinin görsel ve mesaj tasarımı ilkeleri açısından incelenmesi. Gazi Eğitim Bilimleri Dergisi, 1(1):1-14.
- Ünal, A. (2010). Eğitim programlarının yönetimi. Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi içinde R. Sarpkaya (Ed.). Ankara: Anı Yay.
- Ünver, N. (2017). Öğretim araçları. Öğretim ilke ve yöntemleri A. Doğanay (Ed.) içinde, ss. 386-412. Ankara: Pegem Akademi Yay.
- World Bank Report, 2018. World Bank education overview: management capacity and service delivery. <http://documents.worldbank.org/curated/en/280321541077578901/World-Bank-Education-Overview-Management-Capacity-and-Service-Delivery>
- World Economic Forum (2020). Schools of the future defining new models of education for the fourth industrial revolution. www.weforum.org
- Zbar, V., Marshall, G. ve Power, P. (2007). Better schools, better teachers, better results: a handbook for improved performance management in your school. Victoria: ACER Press.

ETKİNLİKLER

	SÜRE
	EĞİTİMCİYE NOT
	KONU ÖZETİ
	KULLANILACAK MALZEMELER
	YÖNERGE
	VİDEO

ETKİNLİKLER

1. ETKİNLİK

Bul bakalım



20 '



5 Adet bulmaca kağıdı , kalemler, tahta kalem

KAZANIM

- Okul yönetiminde materyal kullanımının önemini kavrar.
- Okul yönetiminde etkili iletişimin önemini tanır.



YÖNERGE

- Eğitimci, yeni bir modüle geçildiğini ve hemen modüle keyifli bir etkinlikle giriş yapılacağını, bunun için bir bulmaca çözüleceği söyler.
- Ardından daha önceden hazırlanmış olan ve A4 kağıtlarına basılan 10 materyal isminin yer aldığı kelime bulmacası gruplara dağıtılır.
- Bunun için 10 dk süreleri olduğu söylenir.
- Eğitimci bulmacada geçen materyallerin okullarımızda kullanılan bazı materyal isimleri olduğunu söyler.Ardından tüm gruplardan bulmacayı bitirdikten sonra, materyal isimlerini çeşitlendirmek için Okullarımızda günlük rutinler içinde kullandığımız başka hangi materyaller var? Sorusu sorularak paylaşılan materyal isimlerinin çeşitlendirilmesi sağlanır.,
- Katılımcılardan gelen materyal isimlerini tahtaya yazar.
- Eğitimci, paylaşımlar bittikten sonra katılımcılara "Saydığınız materyallerden hangileri okul yöneticileri tarafından kullanılır?" Sorusunu yöneltir. Cevaplar alındıktan sonra, eğitimci açıklama yapar.

NOT: Bulmacada kullanılacak materyaller : brifing dosyası ,nakil bildirim formu,nöbet defteri, karar tutanağı, gezi planı, ders gözlem formu, ders programı, stratejik plan , öğrenci belgesi, izin belgesi, ücret onayı)



Eğitimci açıklamasında ; Okullarda, öğrenci, öğretmen ve yöneticilerin sürekli materyal kullandıklarını, bu materyallerden kiminin hâlihazırda var olduğunu; kiminin ise, ihtiyaca göre öğretmen ya da yöneticilerce oluşturulduğunu ifade eder. Bugün bu modülde, öğretmenlerin değil, sadece okul yöneticilerinin hazırladıkları materyallere değinileceğini söyler. Okul yöneticilerinin pek çok materyal kullanmak durumunda olduğunu; materyal kullanımının, aynı zamanda, okullarda bir iletişim aracı olduğunun göz önünde bulundurularak tıpkı diğer işlerde olduğu gibi kullanılan materyallerin de ihtiyaca dönük olarak -işlevselliği açısından- iyileştirildiği-geliştirildiği ifade edilir.

ETKİNLİKLER

Sunudan bir metin paylaşımı açılır ve bu metinle ilgili düşünceleri sorulur.

Sunuda paylaşılan metin aşağıdaki gibidir.

Eğitim kurumlarında ve diğer sektörlerde yazılı iletişimin iş ve işleyişe olan etkisi üzerine yapılan araştırmalarda, etkili yazılı iletişim becerileri sergilemenin en üst entelektüel becerilerden biri olduğu, çalışanlarda bu becerinin geliştirilmesinin önemi, ancak mezunların sektörde ilk işe başladığında bu becerilerinin istendik düzeyin çok altında kaldığı belirtilmektedir (Sparks vd., 2014).



Resmî eğitim kurumlarında görev yapan okul yöneticileri olarak okul içinde ve okul dışında çeşitli alıcılara (öğretmen, öğrenci, veli, üst yönetim, toplum temsilcileri, yerel yönetim, medya-basın vb.) yazılı iletişim yoluyla çeşitli türlerde birtakım bilgiler sunarız. Millî Eğitim Bakanlığından ve İl/İlçe Millî Eğitim Müdürlüğünden gelen yazılı iletişim materyallerinin dışında, okul yöneticisinin kendi okulundaki pek çok süreçte iş ve işleyişle ilgili geliştirdiği/geliştirmesi beklenen materyaller bulunmaktadır. Bu nedenle bu modülde okul yöneticilerinin hangi alanda, ne tür materyal kullandıklarını ve ihtiyaç duydukça ne tür materyaller oluşturduklarını konuşuyor olacağız denilerek bir sonraki etkinliğe geçilir.

ETKİNLİKLER

2. ETKİNLİK

Materyalleri Sınıflandır



50 '



5 takım il kartı (her bir takımda 5 ayrı il adı yazacak), A4 kağıtları, kalemler
Katılımcı sayısı kadar fotokopi (Materyallerin hedef kitlelere göre
gruplandırılmasıyla ilgili başlıklar-kitap olmaması durumunda), 5
adet tahta kağıdı, post-it /yapışkanlı kağıtlar

KAZANIM

- Eğitim-öğretim yönetiminde kullanılan materyalleri ayırt eder.
- İnsan kıymetleri yönetiminde kullanılan materyalleri ayırt eder.
- Okula katılan yeni üyeler için hazırlanabilecek materyalleri ayırt eder.
- Okul idari işlerinin yönetiminde kullandığı materyalleri ayırt eder.
- Okul yöneticisi olarak iletişim yönetiminde kullandığı materyalleri özetler.



YÖNERGE

1. Her gruba üzerinde değişik il adları yazılı olan kart takımları dağıtılır ve tüm grup üyelerinin bu kartlardan birini tercih etmesi söylenir.
2. Aynı ili tercih eden katılımcılar aynı masalara oturtulacak şekilde gruplama yapılır.
3. Sunudan il isimleri ile eşleştirilmiş başlıkların bulunduğu sunu açılır.

Muğla Eğitim Öğretim ve Öğrenci İşlerinin Yürütülmesinde Kullanılan Materyaller

İzmir Okulun İnsan Kıymetleri/Kaynakları Yönetimine (İKY) İlişkin Materyaller

Samsun Okulda Yeni Üyeler ve Dönemler İçin Materyaller

Ankara Okul İdari İşlerinin Yönetimine İlişkin Materyaller

Mersin Okul Kültüründe İletişimi Geliştirmeye İlişkin Materyaller



"Sunuda yer alan başlıklar; okullarda hazırlanan materyallerin hedef kitlelere göre gruplandırılmasıyla ortaya çıkan başlıklardır. (Bunlar; eğitim öğretime ilişkin, okul idari işlerinin yönetimine ilişkin, kuruma yeni başlayanlara ilişkin, okul kültürünü geliştirmek için, okuldaki iletişimi geliştirmek için hazırlanan materyaller) okul yöneticileri, üst yönetimden hazır-yapılandırılmış ya da yarı-yapılandırılmış gelen materyallerin yönetimini sağlamakla birlikte; okullarının kendine özgü ihtiyaçlarına bağlı olarak da

ETKİNLİKLER

çeşitli yeni materyaller geliştirip kullanmaktadır. Sunuda okul yöneticilerinin çeşitli alanda kullandıkları materyallere ilişkin ana başlıklar bulunmaktadır.” Şeklinde açıklama yaptıktan sonra yönerge verilir.

1. Gruplara kendi başlıkları ile ilgili cevaplamalarını istediğimiz bazı sorular olduğu ve bu soruları grupça değerlendirip cevap vermeleri gerektiği söylenir. Bu sorular şu şekildedir.

► Bu başlık altında nasıl bir içeriğe ihtiyaç duyulur / nasıl bir içerik yer alır?

► Bu başlıkla ilgili okullarda hangi materyaller kullanılır?

► Okullarında bu başlıkla ilgili ihtiyaca dönük ,kendi yapılandıkları / oluşturdukları bir materyal/ materyaller var mı? Varsa bu materyallerin kullanımının önemini iki, üç cümle ile anlatmalarını isteyiniz.

! Bu etkinlikteki 3. Soruya cevap vermelerinin yanı sıra okullarında oluşturdukları bir materyal varsa onu paylaşmaları, eğer öyle bir materyal yok ise etkinlik zamanı içerisinde grup ile oluşturmaları gerektiği hatırlatılır.

1. NOT: Bu sorular sunudan yansıtılabileceği gibi bir kâğıtta yazılı bir şekilde/ şablonda da verilebilir.

2. Katılımcılara kendi başlıkları ile ilgili bilgi edinmek için telefonlarından ve internetten yararlanabilecekleri hatırlatılır.

2. NOT: Katılımcılara, biraz sonra paylaşımları dinlerken; kendi okullarında hangi materyali kullanıp kullanmadıklarını düşünerek dinlemeleri; kullanmadıkları bir materyal adı duyarlarsa, paylaşımı yapan gruba bu konuda daha detaylı bilgi alabilmek için sorular sorabilecekleri bilgisi verilir.

3. Tüm grupların soru başlıklarına hazırlayacakları bilgiler dâhilinde çalışmaları bitince paylaşımlar yapılır.

4. Eğitimci, grup paylaşımlarında eksik kalan yerleri tamamlamak maksadıyla konu ile ilgili kitapta yer alan sayfa numaralarını söyleyerek katılımcılardan okuma yapmalarını ister. (Eğitimde kitapların kullanılacağı varsayımıyla yönerge verilmiştir. Kitapların yetişmemesi durumunda fotokopi düzenlenebilir.)

5. Gruptaki bireysel okumalar bitince, grupların hazırladıkları çalışma ile kitap içeriğinde sunulan bilgiler arasında ne gibi benzerlikler ya da farklılıklar gördükleri sorulur? Bu gönüllü olanlardan paylaşımları alınır.

6. Eğitimci paylaşımlar için teşekkür eder.(Gerek duyulduğu takdirde başlıklarla ilgili özetleme yapar.)

! Eğitimci,okul yöneticilerinin amacına uygun bir şekilde kullandığı materyallerin bazılarının hâlihazırda matbu şekide bulunduğunu bazılarının ise ihtiyaca dönük olarak sıfırdan okul yönetimince hazırlandığını,bazılarının ise hâlihazırda bulunanların ihtiyacı tam karşılayamaması durumunda eklemeler yapılarak dönüştürüldüğünü söyler.Ve sıradaki etkinliği durumsal olarak geliştirilebilen materyaller üzerinden devam ettireğini söyler.

ETKİNLİKLER

3. ETKİNLİK

Materyalini Hazırla



35 '



Grup sayısı kadar tahta kağıdı (PPT) ,kalemler,sakız/ hamur yapıştırıcı

KAZANIM

- Bir okul yöneticisi olarak ihtiyaca dönük geliştirebileceği materyalleri tartışır
- Bir okul yöneticisi olarak ihtiyaca dönük materyal geliştirir



Etkinliğe geçmeden önce eğitim salonunda ya da eğitim binasının uygun bir yerinde "tasarım materyalleri koridorunun yeri belirlenmelidir



YÖNERGE

Gruplardan, 2. etkinlikte 3. soruya yönelik olarak kendi oluşturdukları materyal adlarından oluşan havuzdan bir materyal seçip; bu materyali yenilikçi ve işlevsel bir içerikle "bir okul yöneticisi ekibi (5 kişi)" olarak nasıl etkili tasarlayabilecekleri yönlendirmesi yapılarak; her gruptan kendi il başlığına göre oluşturduğu havuzdan bir materyali geliştirerek tasarlaması ve daha önceden eğitimci tarafından belirlenmiş olan "Tasarım Materyalleri Koridoru"na asılmaları istenir. (Büyük kâğıtlara hazırlanır ki; yazılar, asılı olduğu yerden okunabilsin.)

1. Tasarımlar asıldıktan sonra; "Geri Bildirim Koridoru" uygulaması yapılır. Bunun için, tüm katılımcılar, kendi grupları dışında hazırlanan ve Tasarım Materyalleri Koridoruna asılan materyalin önünde durur, tüm yazılanları inceler, soru – öneri vb. geri bildirimini yapışkanlı kâğıtlara yazarak yapıştırır. (Hafif müzik kullanılabilir bu ayakta aktivite esnasında.)

2. Geri bildirim koridorunun ikinci aşaması olarak; her grup kendi hazırladığı materyalin önünde buluşur ve 1. aşamada yapılan geri bildirim yapışkanlı kâğıtları inceler; geri bildirimle ilişkin grup içinde değerlendirme yapılır ve gerekiyor ise materyal üzerinde değişikliklerini yaparlar.

3. Geribildirim koridoru 3. aşamada; her grup materyalinin önünde durup; aldıkları geri bildirimlere teşekkür edip, yapışkanlı kâğıtlarda gelmiş olan sorulara cevap verir; değişiklik yaptılar ise materyalde – hangi geri bildirim doğrultusunda nasıl değişiklik olduğunu anlatırlar ve "büyük ekip olarak (25 okul yöneticisi)" tarafından bu materyalin son halinin hep birlikte nasıl noktalandığını özetleyip yerlerine geçerler.

4. Tüm gruplar sunumlarını tamamladıktan sonra, eğitimci katılımcılara teşekkür eder.

ETKİNLİKLER



Bu etkinlikten elde edeceğimiz verinin toplanıp tarafımızca incelenmesi, müdürlüğümüzün okul yönetimi dokümantasyon sistemi açısından önem teşkil edebilir. Bu yüzden, eğitim haftası boyunca, fotoğraflanarak arşivlenmesi / dijital arşiv oluşturulması önerilebilir.

NOT: Bu etkinlikte geri bildirim koridorunda, diğer gruplardan gelen soru ve önerilere göre, materyalde değişiklikler yapma yönergesi (8. yönerge), Eğitimcinin süre yetiştirme kaygısının olduğu durumlarda kullanılmayabilir. 9. yönergede sadece sorular cevaplandırılabilir. (YÖNERGE Süre esnekliği notudur.)

4. ETKİNLİK

Canlandırma Etkinliği



15'



5 adet fotokopi kağıdı (tam metin), 5 adet fotokopi kağıdı (boşluk doldurmacalı), sakız/hamur yapıştırıcı, kalemler

KAZANIM

- Canlandırıcı amaçlı etkinliktir.



Eğitim salonunun değişik yerlerine grup sayısı kadar metin kâğıtları asılır. Bu metin kâğıtlarının içerisinde materyal geliştirme modülü ile ilgili bilgiler vardır. Gruplara verilen metin kâğıdı da duvarda asılı bulunan metnin aynısıdır; ancak gruplara verilen metnin içinde yer alan bazı kelime ya da kelime gruplarının yeri boş bırakılarak bunların yeri noktalarla doldurulmuştur.



YÖNERGE

1. Eğitim salonunun bulunduğu koridorun değişik yerlerine grup sayısı kadar metin kâğıtları asılır.
2. Gruplara ayrıca boşluk doldurma metin kâğıtları verilir (A4 şeklinde).
3. Tüm grup üyeleri sırayla, gruplarındaki metin kâğıdında bulunan boşluklara gelen kelimeyi bulmak için, duvarda asılı bulunan metin kâğıdına bakıp, tekrar grubuna dönerek tespit ettiği kelimeyi, uygun boşluğa yazacaktır. Duvardaki metni okuyup gelen katılımcının yerine, bir diğeri hemen duvara gidecek ve metin tamamlanıncaya kadar bu durum devam edecektir. Metni ilk tamamlayan grup, eğitimciyi bilgilendirecektir. Etkinlik bu şekilde son bulacaktır.
4. Etkinlik tamamlandıktan sonra ,metni ilk tamamlayan gruba metnin tamamı okutularak, metinle ilgili bilgi sahibi olunması sağlanır. Böylece birinci oturumdaki bilgileri özetlenmiş olacaktır.

ETKİNLİKLER

5. ETKİNLİK Materyal Hazırlar



15 '



5 Takım materyal seti (her birinde 5 adet materyal bulunacaktır)

KAZANIM

- Okul yönetiminde kullanılan yapı hazırlanmış bir materyalin eksikliklerini tamamlar.



YÖNERGE

- Eğitimci tarafından her gruba materyal seti verilir. grup üyelerinden her birinin set içinden bir materyal seçmesi (ücret onayı, yıllık plan, Sosyal Etkinlik Planı, Disiplin Kurulu Kararı vb.) sağlanır.
- Eğitimci tarafından, verilen materyallerin ilgili bazı yerlerine bilgi girişi yapıldığı, ancak bazı yerlerde kasıtlı olarak bilgi girişi yapılmadığı eksik bırakıldığı söylenir.
- Katılımcılardan bu materyalleri dikkatlice incelemeleri ve nerelerin eksik bırakıldığını bulmaları istenir.
- Tamamlanan materyaller grup içinde başka bir katılımcıya verilerek incelemesi istenir.
- Eksiklikleri tamamlanan materyaller ile farklı örnekleri arasındaki farklar incelenip grup içinde tartışması yapılır.
- Diğer grupların tamamladığı materyaller karşılaştırılır

6. ETKİNLİK Kontrol Et, Hedefe Yürü



30 '



5 takım fotokopi EK 1 (Kontrol et-Hedefe yürü)
PADLET kullanım yönergesi EK 2 (Bölüm sonunda eğitimci ve katılımcı için ayrı ayrı verilmiştir.)

KAZANIM

- Bir okul yöneticisi olarak ihtiyaca yönelik materyal geliştirir.



YÖNERGE

- Katılımcılara, "İdari işler yönetiminde en çok hangi materyalleri kullanırsınız? diye sorarak onların görüşleri alınır.

ETKİNLİKLER

2. "Kullandığınız materyallerin zaman içinde işlevselliğini artırma ihtiyacı duyuyor musunuz?" diye sorulur ve görüşleri alınır.
3. "İdari işlerin yönetimine ilişkin etkili, pratik ve iş yükü açısından kullanıcı dostu gördüğünüz materyaller var mı? Var ise, bunlar nelerdir?" Örnek vermeleri istenir.
4. Kursiyerlere "Görev yaptığımız okullarda idari işlerimizi etkili yönetmenin önemli olduğunu; okulun sadece bir birimden değil, çok boyutlu çeşitli karmaşık alanlardan oluştuğu; etkili yönetim için kendi bilgi ve beceri setimizi geliştirdiğimiz gibi kullandığımız araçları da işlevsel kullanmamız - işlevsel hale getirip kullanmamız gerekir." diyerek "KONTROL ET HEDEFE YÜRÜ" materyali dağıtılır. (Her gruba bir takım).
5. Gruplara, elinizde "Bir okul müdürünün, göreve başlarken okulda etkin olabilmek ve doğru işler yapmak için dört temel alan belirleyerek, müdür yardımcısı, öğretmen gibi önemli paydaşlarından destek alıp kendi kendine oluşturduğu materyaller bulunmaktadır." denir ve "Bu materyali inceleyerek grup içerisinde beyin fırtınası yoluyla değerlendiriniz." yönergesi verilir.
6. Siz olsaydınız, başka farklı ana alan düşünür müydünüz? Nelerdir?
7. Bu ana alanlardaki maddeleri incelediğinizde, hangi alanların kontrolü yapılabilir?, Nasıl?, Yine bu materyallere göre hangi işlemler hakkında bilgi edinemeyiz?
- ! "Grupça tartışıp notlarınızı tutun. Bunun için 5 dakika süreniz var." bildiriminde bulunulur; ardından tespit ettikleri kısımları büyük grupla paylaşımları istenir.
8. Gruplara, bu materyalin daha etkin olabilmesi için neler eklerdiniz?
- ! "Materyale ekleme ve çıkarma yaparak son halini veriniz." denir.
- ! Bu çalışma bittikten sonra, her grup yeniden oluşturduğu materyalin son halini vererek büyük grupla paylaşır.
9. Katılımcılara, "işlevsel hale getirdikleri ve herhangi bir konuda kağıt üzerinde, hazırlayarak kullandıkları hangi materyalleri, online ortama taşıyıp, daha işlevsel ve kullanıcı dostu hale getirebileceklerini" sorar.
- ! Bu sorunun ardından, online ortamda nasıl materyal hazırlanabildiği ile ilgili bilgisi olan gönüllü katılımcılardan paylaşımlarını alır. Farklı program ya da yöntemlere ilişkin bilgi alındıktan sonra, her katılımcının bireysel olarak bir online/elektronik materyal hazırlayacağı ve hazırlanan materyallerin yine online ortamda etkileşimli bir ortamda sergilenip geri bildirim verileceği açıklanır. Herhangi bir ortamda hazırlayıp kaydedecekleri materyali, Padlet adlı etkileşimli tahta/pano üzerinde paylaşım yorumlayacakları bilgisi verilir.
- ! PADLET programı ile ilgili bilgi verilir .<https://tr.padlet.com/>

ETKİNLİKLER



"Padlet programı, katılımcıların online olarak çalışmalarını paylaşabileceği, okullarında da proje yönetimi, öğrenci etkinlikleri, ders planı oluşturma, zümre öğretmen paylaşımları vb gibi birçok tasarımların yapılabileceği, iş birliği gerektiren konularda da kullanılabilen basit bir online/elektronik tahta/panodur." şeklinde açıklama yapılır. Padlet uygulamasının katılımcılar tarafından telefonlara indirilmesi sağlanır. Eğer bilgisayar ile çalışıyorlar ise, bilgisayardan devam edebilecekleri söylenir.

10. Her katılımcıdan bilgisayar/telefon üzerinden bireysel olarak online/elektronik (soft) formda bir materyal tasarlaması istenir. Materyal, okullarındaki bir ihtiyaca dönük herhangi bir yönetim konusunda olabilir (Anket, bülten, bilgilendirici metin, fiziki kaynaklara ilişkin, öğretmen mentorluğu formu vb.). Herkesin oluşturdukları materyalleri, online ortamda sınıf Padlet grubu oluşturarak paylaşacakları söylenir. Padlet sayfası ayrıca, bilgisayardan açılıp ekrana yansıtılır. Eğitimci daha önceden hazırladığı paylaşım linkini katılımcılara gönderir. (Eğitimci padlet kullanım yönergesinde bu aşamalar belirtilmiştir.) (NOT: Eğer, bilgisayar ya da telefon aracılığıyla kurs etkinliği gerçekleştirme yer alamayacaksa - form oluşturma becerisi gibi; kağıt üzerinde çalışma yapıp online ortamda paylaşarak -online iş birliği kurma aşamalarıyla devam edebilir etkinlik.)

11. Padlet üzerine paylaşımlar yüklendikten sonra, her katılımcıdan, incelemeleri yapmaları ve varsa soru ve önerilerini padlet üzerinde paylaşımın altına yazmaları istenir. Ve herkesten en beğendikleri 5 paylaşıma beğenme butonuyla beğeni bırakmaları istenir.

12. Eğitimci, verilen süre tamamlanınca, ekrandan hangi paylaşıma hangi geri bildirim geldiyse, sesli bir şekilde okuyarak üzerinden geçerler. Sorular ve öneriler konusunda ilgili katılımcı teşekkür eder ve açıklamasını verir geri bildirim yöneltir. Eğitimci, her paylaşımın aldığı beğenilere dikkati çeker. Teşekkürlerini sunar.

13. Ve katılımcılara, okullarına döndüklerinde istedikleri/ihtiyaç duydukları materyale halen erişerek kendi ihtiyaçlarına göre şekillendirip kullanabileceklerini söyler. Bu yüzden "Şimdiden bu büyük mesleki topluluğumuza –birbirimize teşekkürlerimizi sunup alkışlayalım." diyerek etkinlik tamamlanır.



Eğitim tamamlandıktan sonra, eğitimci tarafından, Padlet üzerindeki çalışmalar, Padlet kullanım yönergesinde anlatıldığı üzere, PDF, vb. versiyonu kaydedilerek sınıf grubunda paylaşılır.

7. ETKİNLİK

Sıra Sende



40 '



Problem durumu cümle kağıtları, kalemler, tahta kağıtları, sakız/hamur yapıştırıcı

KAZANIM

- İhtiyaca yönelik materyal hazırlar.



YÖNERGE

- Eğitimci elinde bulunan 5 adet problem durumu cümle kağıtlarından her birini bir gruba verir.
- Grup üyelerinden bu problem cümlesi kağıtlarından yola çıkarak kısa bir örnek olay oluşturmalarını ister - problemin çerçevesini belirlemek ve detaylarını somutlaştırmak için.
- Okul yöneticileri olarak bu örnek olay ile ilgili kendilerine (iş akış çizelgesi, kontrol çizelgesi, tablo vb.) bir materyal hazırlamaları istenir.
- Tüm katılımcıların bunun için 25 dk süresi vardır.
- Sunudan bu cümleler yansıtılabilir.

► Problem durumu cümleleri

► Velilerle /çevre ile olumlu ilişkiler geliştirmek istiyorsunuz, okulda bir etkinlik düzenlemeye karar verdiniz? Bununla ilgili nasıl bir materyal hazırlayabilirsiniz? (Örn: kermes düzenler – iş bölümü kontrol listesi hazırlarım gibi)

► Okul ihtiyaçları için Okul Aile Birliği hesabında bir miktar para var. Bununla ilgili ne yaparsınız? İzlediğiniz yol ile ilgili nasıl bir materyal hazırlarsınız? (Örn: Okul Aile Birliği işlemleri için kontrol listesi)

► Yöneticisi olduğunuz okula mesleğe yeni giren bir öğretmen atandı. Bu durumla ilgili ne yaparsınız? İzlemeniz gereken yol ile ilgili nasıl bir materyal hazırlayabilirsiniz?

► Yöneticilik yaptığınız okulda ders gözlemine girmeniz gerekiyor. Bununla ilgili ne düşünür/neler yaparsınız? Bu gözlemle ilgili nasıl bir materyal oluşturabilirsiniz?

► Okula kütüphane açtınız. Öğrencilerin bir an önce kullanmasını istiyorsunuz. Neleri planlamak gerek? Bun(lar)a ilişkin nasıl bir materyal oluşturabilirsiniz?

- Hazırlanan materyaller paylaşılır.



Eğitimci, aşağıdaki ifadeleri kendi cümleleriyle katılımcılara aktarır:

Arkadaşlar, şimdi de materyal geliştirme çalışmalarında kullanılabilecek ve kolaylıkla formlarınızı oluşturabileceğiniz bir WEB 2.0 aracını size hem tanıtmak hem de uygulamasını yaptırmak istiyorum.

ETKİNLİKLER

8. ETKİNLİK

Yenilikçi Materyal Hazırlayalım



50 '



İnternet Bağlantısı, Bilgisayar

(Katılımcılarda internet bağlantısı ve bilgisayar imkanı yoksa gösteri etkinliği olarak yapılabilir.)

KAZANIM

- İhtiyaca yönelik materyal hazırlar.



YÖNERGE

- Bu çalışmayı, hem aramızdaki tecrübeli kullanıcıları, hem de ilk defa deneyimleyecek olanları göz önünde bulundurarak, basamaklandırma yöntemiyle ilerleteceğiz.
- Eğitici, şu basamakları katılımcılarla birlikte gerçekleştirir:
 - forms.google.com adresinde oturum açılır. (+ yeni) simgesine basılarak (Diğer) sekmesinden Google Formlar seçilir.
 - Açılan forma uygun başlık verilir. (Örneğin: Memnuniyet Anketi)
 - 1.Soruya “Göreviniz” yazılır. Sorunun türü çoktan seçmeli, onay kutusu, açılır menü, kısa yanıt, paragraf, doğrusal ölçek, çoktan seçmeli tablosu, onay kutusu tablosu, tarih ve saat hakkında kısa bilgi verilerek uygun olanı seçmesi sağlanır.
 - 1.sorunun cevaplarına “Öğretmen, Veli ve Öğrenci” yazılır.
 - 2.sorunun başlığına “Okul/Kurum Hizmetlerine Ulaşma” yazılır. Soru türünden çoktan seçmeli seçilir.
 - 2. sorunun sorularına;
 - a. Veliler, ihtiyaç duyulduğunda okul personeliyle (yönetici, öğretmen, hizmetli vb.) rahatlıkla görüşmektedir.
 - b. Veliler, kendilerini ilgilendiren okul duyurularını zamanında öğrenmektedir.
 - c. Veli toplantıları, velilerin ihtiyacına cevap vermektedir.
 - d. Veliler, ihtiyacı olan konularda rehberlik hizmeti alabilmektedir. Yazılır.
 - 2.sorunun cevaplarına;
 - Her zaman
 - Bazen

ETKİNLİKLER

- ▷ Hiçbir zaman
 - ▷ Fikrim Yok yazılır.
 - ▶ Benzer şekilde diğer soru türlerini kapsayan sorular hazırlanır.
 - ▶ En son soruya “Lütfen iletmek istediğiniz başka bir şey varsa yazınız.” yazılır ve soru türünden paragraf seçilir.
 - ▶ (Gönder) e basılır ve formun linki kopyalanır. İnternet tarayıcıdan ayrı bir sayfa açılır ve (qr kod oluşturma) aranır. Ekrana gelen linklerden uygun olanı tıklanır ve kopyalanan link yapıştırılarak qr kod oluşturulur ve sonrasında qr kod kopyalanır.
 - ▶ Kopyalanan kod boş bir Word belgesine yapıştırılarak duyuru başlığı ve yönergeler eklenir.
 - ▶ Ayrıca kopyalanan link diğer katılımcılara gönderilir ve formu doldurmaları sağlanır.
3. Formunu tamamlayan katılımcılar çalışmalarını MEB Bulut aracılığıyla eğiticiye gönderir.
 4. Eğitici gönderilen formları sunuya yansıtarak, katılımcılarla birlikte inceler.
 5. Tüm paylaşımlar yapıldıktan sonra katılımcılara teşekkür edilerek materyal geliştirme etkinlikleri tamamlanır.

NOT: Katılımcıların verilerini veya çalışmalarını paylaşması için alternatif ve pratik bir yöntem de MEB Bulut sistemidir. Bu sistem ücretsiz ve üyelik gerektirmeyen bir uygulamadır. Katılımcılar buraya kendi e-posta adreslerini ve alıcının e-posta adreslerini yazarak kolaylıkla ve güvenli bir şekilde dosyayı gönderebilirsiniz.



Bu etkinlikte sağlıklı bir internet bağlantısı gereklidir. İnternet bağlantısı ve bilgisayarı olmayan katılımcılar diğer katılımcılarla ikili grup oluşturabilir

ETKİNLİKLER

9. ETKİNLİK

Söyle Duyalım



15 '



1 adet top (isteğe bağlı)

KAZANIM

- Yansıtma amaçlı deneyim paylaşımı etkinliğidir.



YÖNERGE

- Katılımcıların tamamından ayağa kalkmaları ve eğitim salonunun orta kısmında/ koridorda çember olmaları istenir.
- Eğitimci, kendisinin soracağı bir soru ile bir etkinliği başlatacağını söyler. Bu etkinliğin kuralları şu şekildedir.
 - Çemberdeki herkes sıra ile eğitimcinin sorusuna cevap verecektir
 - Bir katılımcının söylediği başka bir katılımcı tarafından tekrarlanmayacaktır. Şayet tekrarlanırsa, tüm grup hep bir ağızdan -dıt- sesi çıkaracaktır. Ve tekrarı yapan katılımcı, bu esnada, 360 derece etrafında dönecektir -dıt sesi sırasında.
 - Eğer sıradaki katılımcının aklına bir şey gelmiyorsa, "geçiniz /geçin" diyecek ve ikinci tura hakkını kullanacaktır. Ve o da 360 derece etrafında dönecektir ama grup refleks gösterip dıt sesi yapmayacaktır.
- Eğitimci "Herkes hazırsa soruyu soruyum." der ve "Yöneticilerin materyal geliştirmesi ile ilgili olarak şu ana kadar ele aldığımız konularda nelerin. üzerinde durduk / aklımızda neler kaldı?"
- Etkinlik tamamlandıktan sonra, eğitimci katılımcılara teşekkür eder ve hep birlikte yükselen alkış yaparlar.



Burada oluşturulan oyunda katılımcıların sıra ile söylemesi yerine, istenirse eğitimci eline bir top alarak ve düşüncesini söylemesini istediği kişiye topu atarak da oyunu yönlendirebilir.

EKLER

EKLER

4. ETKİNLİK

EK 1

► “Kontrol Et Hedefe Yürü”

1. FİZİKİ KAYNAKLAR YÖNETİMİ MATERYALİ

Kullanım alanı	Ne amaçla kullanıldığı	Amaca dönük çalışıyor mu?	Donanım ihtiyacı var mı?	Daha farklı nasıl etkili hale getirilebilir? İlgili kişilerle yapılan görüşmelerin ortak sonucu yazılacak
Derslikler				
Fen Laboratuvarı				
Müzik Dersliği				
Resim Atölyesi				
Bilişim Odası				
Teknoloji ve Tasarım Atölyesi				
Kütüphane				
Spor Salonu				
Kantin				
Okul Oyun Alanları				
Okulun İhata Duvarları ve Okul Güvenlik Alanları				

2. MADDİ KAYNAKLAR YÖNETİMİ

Gelir Çeşidi	Aylık Getirisi	Yıllık Getirisi	Nasıl Arttırabiliriz? Paydaşlarla yapılan görüşmeler sonucu ortaya çıkan ortak düşünce yazılacak
Kantin Kirası			
Spor Salonu Kirası			
Etkinlik ve Organizasyonlardan elde edilen Gelir			
Aidat ve Bağışlar			
Kamu Kurum ve Kuruluşların Aktarımı			
Diğer			

Gider Çeşidi	Aylık Getirisi	Yıllık Getirisi	Giderler nasıl daha ekonomik ve ihtiyaç önceliğine göre yapılandırabiliriz? Paydaşların ortak görüşü yazılacak.
Hizmet Alımı Yoluyla Alınan Personel Giderleri			
Kırtasiye Giderleri			
Temizlik Malzemeleri Giderleri			
Eğitim Programları ve Yayınlar			
Bakım Onarım Giderleri			
Öğrenci Giderleri			
Etkinlik Giderleri			

EKLER

3. ZAMAN YÖNETİMİ

Takip edilen iş	Zamanında yapılmış mı?	Katılım Sayısı	Alınan Önemli Kararlar	İyileştirilmesi gereken kısımlarla ilgili Öneriler
Öğretmenler Kurul Toplantıları				
Zümre Öğretmenler Kurulu				
ŞÖK Toplantısı				
Rehberlik ve Psikolojik Danışma Hizmetleri Yürütme Komisyonu				
BEP Toplantıları				
Stratejik Plan Kurul Toplantıları				
Şube Veli Toplantıları				
Okul Aile Birliği Yönetim Kurulu Toplantıları				
Okul İyileştirme Ekip Toplantıları				
Okul Aile Birliği Olağan Genel Kurul Toplantısı				

4. ETKİLİ ÖRGÜT YÖNETİMİ KONTROL MATERYALİ

Gözlem Alanları	Önceki Durum	Mevcut Durum	Güçlü ve Korunması gereken Alanlar	İyileştirilmesi gereken alanlar
Çalışanların Okul Örgütü ile Olan İletişimi				
Yapılan Memnuniyet Anketleri (Çalışanlar)				
Yapılan Memnuniyet Anketleri (Öğrenciler)				
Yapılan Memnuniyet Anketleri (Veliler)				
Okuldaki Çalışmalara Gönüllü Katılım				
Okul Kültürüne Uyum				
Paydaşlar Arası İletişim				
Paydaşlar Arası güven ve Destek				
Yapılan Sosyal- Kültürel Etkinlikler				
Yapılan Sportif Faaliyetler				
Yapılan Akademik ve Bilimsel Çalışmalar				
Düzenlenen Hizmetçi Eğitim Faaliyetleri				

4. ETKİNLİK

EK 2

► PADLET Kullanım Yönergesi

Eğitim Görevlisi için:

- <https://tr.padlet.com/> web sayfası açılır.
- Kaydol butonundan kayıt işlemi yapılır. (E-mail onayı gerekebilir, e-mail hesabınızı kontrol ediniz)
- Padlet kullanıcısı iseniz, oturum açılır.
- (Anlatım masaüstü görüntüsü üzerinden yapılmaktadır; telefondan giriş yapıyorsanız siteye, masaüstü görünümü seçiniz.)

1. Size ait sayfanız açıldığında; +PADLET OLUŞTUR tıklanır.

2. İstedığınız duvar görüntüsünü seçebilirsiniz.

3. Sağ üstte yer alan ayarlar (değişiklik yap) simgesine tıklayınız. Bir sütun açılacaktır. Bu sütunda, başlık ve açıklama belirleyebilirsiniz sınıf adına ve tarihe ilişkin.

Sütun üzerinde: Atıf ve Yorumlar açılır. Tepkiler kısmına gidilerek istenilen beğeni ikonu seçilir. Kaydet tıklanır. Kapat denir.

Paylaş butonundan sınıf ile istenilen yöntemle (copy link, karekod, vb.) paylaşılır.

NOT: Padlet, ücretsiz kullanımda padlet oluşturma limiti vardır (4 adet). Bu yüzden, girdiğiniz sınıf sayısına göre, + Padlet Oluştur hakkınızın dolma ihtimali var ise, lütfen Paylaş sekmesinden Dışarı aktar kısmından kendinize önceki oluşturulan çalışmanın PDF olarak kaydet gibi seçimi yaparak kaydedilmiş versiyonunu oluşturun; sınıfla paylaşın ki ilerleyen zamanda kullanabilsinler.

► Daha sonra, sağ üstte yan yana üç nokta simgesine tıklayıp açılan sütunda Tüm Bildirileri Temizle yazısına tıklayarak etkileşimli tahtanızı temizleyebilirsiniz.

► Siz silme işlemi yaptıktan sonra; artık katılımcılar önceki paylaşımları göremez; bu yüzden, düzenli olarak sınıftaki çalışma tamamlandığında PDF olarak kaydetme işlemi yapıp sınıf sosyal ağ grubunda paylaşım sağlarsanız, katılımcılar görevlerine döndüklerinde halen aynı materyallere ulaşabilir ve kullanabilir.



EKLER

Katılımcı için:

1. Eğitim Görevlisinin paylaştığı linki tıklayınız ya da karekodu okutunuz. (Anlatım masaüstü görüntüsü üzerinden yapılmaktadır; telefonda giriş yapıyorsanız siteye, masaüstü görünümü seçiniz.)
2. Şimdi karşınıza sizin sınıfınıza ait renkli ve etkileşimli bir tahta çıktı.
3. Etkileşimli tahta üzerinde bulunan + simgesine tıklayınız. Ve açılan pencerede yükle üzerine tıklayınız. Pick file – Dosya seç diyerek hazırlamış olduğunuz dosyanızı seçip yükleyebilirsiniz.
Ya da sadece hazırlamış olduğunuz dosyayı sürükleyip bu tahta üzerine bırakarak da yükleme işlemini yapabilirsiniz.
4. Artık çalışmanız herkese gösteriliyor. Yüklediğiniz çalışmanızın üzerine geldiğinizde bir kalem simgesi çıkar. Kalem simgesine tıklayıp adınızı ve soyadınızı yazınız; böylece çalışmanızın altında adınız ve soyadınız gözükecek. Çalışmanızı silip yeniden yüklemek isterseniz, yine çalışmanızın üzerine geldiğinizde gözüken çöp kutusu simgesi olacaktır, ona tıklayıp silip yeniden yükleyebilirsiniz.
5. Tüm sınıf etkileşimli tahtaya çalışmalarını artık yükledi. Öyleyse, gelin hepsini dikkatle inceleyelim. Okula döndüğümüzde kullanmayı isteyebileceğimiz bir materyal havuzu oluşmuş oldu. Varsa soru ve önerilerimizi meslektaşlarımıza yazalım.
Bunun için; İncelediğiniz materyalin üzerindeki beğeni simgelerini tıklayabilir ve yorum simgesine tıklayıp açılan yorum penceresine
Çalışmanızı çok faydalı buldum, bir soru / bir önerimi paylaşmak istiyorum.... gibi soru, öneri, vb. geribildiriminizi paylaşabilirsiniz. Lütfen yorumunuzu yazdığınızda cümlenizin sonuna ad ve soyadınızı ekleyiniz.
Beğeninizi ifade etmeyi de unutmayın
6. Sizin hazırladığınız materyale ilişkin gelen yorumları, materyalinizin üzerindeki yorum simgesine tıklayarak görebilirsiniz.
7. Gelen soru ve önerilere ilişkin, materyali hazırlayan ilgili meslektaşımız, Eğitim Görevlisinin yönlendirdiği zaman diliminde söz alarak açıklık getirir ve tüm materyallere ilişkin olası ekleme ya da değişiklikler not alınır. Burada amaç; büyük bir meslektaş topluluğu olarak işlevsel ve kullanıcı dostu materyalleri çoğaltmaktır.
Paylaşılan tüm çalışmalar, Eğitim Görevlisi tarafından kaydedilerek sizinle paylaşılır; ve okulunuza göreve döndüğünüzde burada bir meslektaş topluluğu olarak oluşturduğunuz onlarca kullanıcı dostu belgeye tekrar erişebilirsiniz.



**KAPSAYICI EĞİTİM
BAĞLAMINDA
OKUL YÖNETİCİLERİNİN
MESLEKİ GELİŞİMİ**

**UZAKTAN EĞİTİM SÜRECİNDE
OKUL YÖNETİMİNDE
DİJİTAL MATERYAL GELİŞTİRME**



**KAPSAYICI EĞİTİM
BAĞLAMINDA
OKUL YÖNETİCİLERİNİN
MESLEKİ GELİŞİMİ**

**UZAKTAN EĞİTİM SÜRECİNDE
OKUL YÖNETİMİNDE
DİJİTAL MATERYAL GELİŞTİRME**



**ÖĞRETMEN YETİŞTİRME VE
GELİŞTİRME GENEL MÜDÜRLÜĞÜ**



unicef 