****

**T.C. MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI**

**ÖĞRETMEN YETİŞTİRME VE GELİŞTİRME**

**GENEL MÜDÜRLÜĞÜ**

**OKUL YÖNETİCİLİĞİ SERTİFİKA PROGRAMI ÖNERİSİ**

**Hazırlayanlar**

**Doç. Dr. Mehmet Fatih KARACABEY**

**İlker Nebi ÖZGÜR - Okul Müdürü/Eskişehir**

**Mahmut İNAN - Okul Müdürü/Şanlıurfa**

**17.02.2021**

**OKUL YÖNETİCİLİĞİ SERTİFİKA PROGRAMI ÖNERİSİ**

**İÇİNDEKİLER**

[1. EĞİTİM İHTİYACI 3](#_Toc64429468)

[2. MODEL ÖNERİSİ 4](#_Toc64429469)

[2.1. İlkeler 5](#_Toc64429470)

[2.2. Amaçlar 6](#_Toc64429471)

[2.3. Kazanımlar 7](#_Toc64429472)

[2.3.1. Amaç-Kazanım Matrisi 10](#_Toc64429473)

[2.6. Uygulama Süreci 12](#_Toc64429474)

[2.7. Ölçme ve Değerlendirme 13](#_Toc64429475)

[3. PROGRAMIN GÜÇLÜ YANLARI 14](#_Toc64429476)

[4. OLASI RİSKLER VE OLASI ÇÖZÜMLER 15](#_Toc64429477)

# 1. EĞİTİM İHTİYACI

# 2. MODEL ÖNERİSİ

Önerilen Okul Yöneticiliği Sertifika Programı genel amacı, yönetici adaylarının okul ve kurumlarda sürdürülen temel süreçler hakkında bilgi ve becerilere sahip olmalarını, dolayısı ile göreve bilgili ve okuldaki süreçler ile ilgili temel uygulama becerisine sahip olarak başlamalarını sağlamak ve yöneticileri güçlü kılmaktır.

Programda belirlenen eğitim konuları okullarda yöneticilerin en çok uğraştıkları ve en önemli olarak gördükleri konular arasından aşağıdaki şekilde 9 Modül seçilmiştir:

1. TEMSİL

2. MADDİ KAYNAK YÖNETİMİ

3. YÖNETİM BİLİŞİM SİSTEMLERİ

4. UZAKTAN ÖĞRENME

5. PERSONEL İŞLERİ

6. ÖĞRENCİ İŞLERİ

7. KAPSAYICI EĞİTİM

8. OKUL GÜVENLİĞİ

9. OKUL GELİŞİMİ

10. EVRAK İŞLERİ

Okul yöneticilerine yukarıda belirlenen modüllerin bir kaçı hariç hizmet öncesi eğitim bakanlığımız tarafından bu güne kadar verilmemiştir. Göreve yeni başlayan okul yöneticisi bu konulardaki yetersizliğini sosyal ağları ile gidermeye çalışmakta, çoğu zaman da yetersizliği nedeniyle başkalarına muhtaç kalmaktadır. Ayrıca mevcut okul yöneticileri arasında bilgisizlik, beceriksizlik, mevzuatın ve uygulamaların sürekli değişmesi vb nedenlerle yukarıdaki konulardaki yetkilerini astlarına devredenler bulunmaktadır. Ancak sorumluluk devredilemediğinden astın yapacağı yanlışlıklar yetkiyi devreden amirleri de zor duruma sokabilmektedir. Bununla birlikte amirliğin en önemli görevleri arasında denetim görevi gelmektedir. Süreç hakkında bilgisi olmayan amirin astını denetlemesi de çok mümkün değildir.

Program, yukarıda bahsedilen yönetim süreçlerinde Bloom’un taksonomisindeki genelde ilk üç düzey olan hatırlama, anlama ve uygulama düzeylerini hedeflemektedir. Program, bunun yanında özellikle web 2.0 gibi konularda okul yöneticilerin hem yenilikçi öğrenme ve iletişim ortamları hakkında bilgiye sahip olma hem de bu bilgiyi kullanıp yeni ortamlar tasarlayabilmelerine olanak vermektedir.

## 2.1. İlkeler

2.1.1. Sertifika programı, yapılacak yazılı sınavda başarılı olan, halen görev yapan ve ilk defa görev yapacak tüm okul müdür yardımcıları ve okul müdürlerine aynı şekilde uygulanacaktır.

2.1.2. Sertifika programı, etkileşimli ve asenkron şekilde uzaktan eğitim olarak düzenlenecektir.

2.1.3. Sertifika programı, aday yöneticilerin bilgi ve uygulama becerilerini artırmaya yöneliktir. Adaylar programdaki her kazanım hakkında bilgiye ve bu bilginin kullanılmasına yönelik beceriye sahip olacaktır.

2.1.4. Program, adayların intihal, kopya vb yapmalarına izin vermeyecek şekilde düzenlenecektir. Bunun için hazırlanacak içerikler etkileşimli, soru-cevap ve açık uçlu sorular içerecek şekilde hazırlanacaktır. Ayrıca bilgi paylaşımı sonrasında elektronik ortamda adaylara yaptırılacak etkinlikler adayları doğru yapmaya zorlayacaktır.

## 2.2. Amaçlar

Yukarıda belirtildiği gibi programın genel amacı, yönetici adaylarının okul ve kurumlarda sürdürülen temel süreçler hakkında bilgi ve becerilere sahip olmalarını, dolayısı ile göreve bilgili ve okuldaki süreçler ile ilgili temel uygulama becerisine sahip olarak başlamalarını sağlamak ve yöneticileri güçlü kılmaktır. Bununla beraber programın alt amaçları;

2.2.1. Aday okul yöneticilerinin temsil yeteneğine sahip olmasını sağlamak

2.2.2. Aday okul yöneticilerinin okulun maddi kaynaklarını yönetme bilgi ve becerisini kazandırmak

2.2.3. Aday okul yöneticilerine bilişim sistemlerini etkin kullanma bilgi ve becerisini kazandırmak.

2.2.4. Aday okul yöneticilerinin uzaktan eğitim sürecini yönetme bilgi ve becerisi kazandırmak

2.2.5. Aday okul yöneticilerine personel ve öğrenci ile ilgili süreçleri yönetme bilgi ve becerisi kazandırmak

2.2.6. Aday okul yöneticilerine kapsayıcı eğitim ile ilgili görev ve sorumluluklar hakkında bilgi vermek.

2.2.7 Aday okul yöneticilerine okul güvenliği ile ilgili süreçleri yönetme bilgi ve becerisi kazandırmak

2.2.8. Aday okul yöneticilerine okul gelişimi ile ilgili süreçleri yönetme bilgi ve becerisi kazandırmak

2.2.9. Aday okul yöneticilerine okullardaki evrak işleri ile ilgili bilgi ve beceriler kazandırmak

şeklindedir.

## 2.3. Kazanımlar

Programda belirtilen 9 modülün kazanımları aşağıdaki şekilde özetlenmiştir:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Sıra** | **Modül** | **Kazanım Sayısı** | **Tahmini eğitim süresi (60 dakika)** |
| 1 | TEMSİL | 1 | 2 |
| 2 | MADDİ KAYNAK YÖNETİMİ | 13 | 16 |
| 3 | YÖNETİM BİLİŞİM SİSTEMLERİ | 13 | 15 |
| 4 | UZAKTAN ÖĞRENME | 3 | 6 |
| 5 | PERSONEL İŞLERİ | 9 | 13 |
| 6 | ÖĞRENCİ İŞLERİ | 8 | 10 |
| 7 | KAPSAYICI EĞİTİM | 2 | 3 |
| 8 | OKUL GÜVENLİĞİ | 11 | 12 |
| 9 | OKUL GELİŞİMİ | 3 | 5 |
| 10 | EVRAK İŞLERİ | 4 | 8 |
| **TOPLAM** | | **67** | **90** |

1. Modül: TEMSİL
   1. Ziyaret sırasında, araçta, törende, toplantı ve tanışma sırasında vb protokol ve görgü kurallarını açıklar.
2. Modül: MADDİ KAYNAK YÖNETİMİ
   1. Taşınır mal işlemleri ile ilgili okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını açıklar.
   2. Taşınır mal işlemleri ile ilgili Taşınır Kontrol Yönetim Sistemi (TKYS) üzerinde taşınır kaydı, düşümü, devir, zimmet, sayım vb işlemleri yapar.
   3. Genel bütçe harcamaları ile ilgili okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını açıklar.
   4. Ödenek kalemleri, harcama yetkilisi, gerçekleştirme görevlisi, doğrudan temin vb kavramları açıklar.
   5. Muhasebe Yönetim Sistemi (MYS) üzerinde ödenek takibi, ihale dosyası oluşturma, ödenek harcama vb gibi genel bütçe uygulamalarını yapar.
   6. Okul aile birliği ile ilgili okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını açıklar.
   7. Okul aile birliğinin kuruluşunu, kurullarının görevlerini, toplantı usullerini, çalışma alanını açıklar.
   8. Okul aile birliğince yürütülen servis, kantin, yemekhane vb işlemlerin usul ve esaslarını açıklar.
   9. Türkiye'de Eğitimin Finansmanı ve Eğitim Harcamaları Bilgi Yönetim Sistemi (TEFBİS) üzerinde gelir, gider ve tahmini bütçe kaydı vb işlemleri yapar.
   10. Pansiyon yönetimi ile ilgili okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını açıklar.
   11. e-Okul üzerinde e-Pansiyon modülü üzerinde yatılı öğrenci kaydı, belletmen öğretmen girişi, öğrenci izin, devamsızlık, e-bütçe vb işlemleri yapar
   12. Döner sermaye ile ilgili okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını açıklar.
   13. Döner sermaye ile ilgili görev ve sorumluluk alanına giren iş ve işlemleri yapar.
3. Modül: YÖNETİM BİLİŞİM SİSTEMLERİ
   1. e-Okul ile ilgili okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını açıklar.
   2. e-Okul üzerinde e-kayıt, öğrenci nakil, devamsızlık, izin, karne, diploma, seçmeli ders, sınav, şifre, ders programı vb iş ve işlemleri yapar.
   3. Milli Eğitim Bakanlığı Bilişim Sistemleri (MEBBİS) ile ilgili okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını açıklar.
   4. MEBBİS üzerinde başvuru onay, e-ambar, e-personel, e-rehberlik, e-talep, fotoğraf, hizmetiçi eğitim, kişisel şifre, kitap seçim, meis, norm, onarım başvuru, ödenek takip, sınav binaları, uygulama öğrencisi değerlendirme vb iş ve işlemleri yapar.
   5. e-kurs ile ilgili okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını açıklar.
   6. e-kurs sistemi üzerinde sınıf oluşturma, ders seçimi, öğretmen talep, devam devamsızlık vb işlemleri yapar.
   7. Okul web siteleri e-kurs ile ilgili okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını açıklar.
   8. MebWeb üzerinde duyuru ve haber ekleme vb işlemleri yapar.
   9. Kalite Takip Sistemi (Din Öğretimi Genel Müdürlüğü) ile ilgili okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını açıklar.
   10. Kalite Takip Sistemi üzerinde faaliyet kaydı vb işlemleri yapar.
   11. Bakanlığımızın hazırladığı mobil uygulamaları (MEB Ajanda, MEB Personel, Açıköğretim Liseleri, e-Okul Öğretmen, Öğretmen Kitaplığı, MEB Bulut vb) ve bu uygulamaların kullanım alanlarını açıklar.
   12. Hizmet Takip Projesi (HİTAP) ile ilgili okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını açıklar.
   13. Hizmet Takip Projesi (HİTAP) sistemi üzerinde personelin kadro kaydı vb işlemleri yapar.
4. Modül: UZAKTAN ÖĞRENME
   1. Uzaktan eğitimde yeni yönetici rollerini açıklar
   2. Web 2.0 ile form, anket, e-sınav vb tasarlar
   3. e-Öğrenme portal ve platform (EBA, Zoom, Microsoft Teams…) etkin ve güvenli bir şekilde kullanır.
5. Modül: PERSONEL İŞLERİ
   1. Aday öğretmenlerle ilgili işe başlama, uyum değerlendirme vb iş ve işlemleri yapar.
   2. Kamu Harcama ve Muhasebat Bilişim Sistemi (KBS) üzerinde personelin maaş, ek ders, yardım ve ödenekler ile ilgili işlemleri yapar.
   3. Ücretli personelin SGK göreve başlama, aylık, kesinti, görevden ayrılma vb iş ve işlemleri yapar.
   4. Personelin görev tanımları bilir ve görev dağılımlarını yapar.
   5. Personelin hizmetiçi eğitim ihtiyacını belirler ve hizmetiçi planlaması yapar.
   6. Personelin denetim ve rehberlikle ile ilgili ders teftişi vb iş ve işlemleri açıklar.
   7. İnceleme, soruşturma vb konularda görev alanına giren iş ve işlemleri yapar.
   8. Personelin ödüllendirme ile ilgili okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını açıklar.
   9. Personelin görevden ayrılma-emeklilik iş ve işlemlerini yapar.
6. Modül: ÖĞRENCİ İŞLERİ
   1. Sosyal Etkinlikler ile ilgili öğrenci kulüpleri, toplum hizmeti, geziler, yarışmalar, yayınlar, belirli gün ve haftalar ile ilgili iş ve işlemleri yapar.
   2. Öğrencilerin bursluluk ve yatılılık ile ilgili başvuru, değerlendirme vb iş ve işlemlerini yapar.
   3. Öğrencilerin disiplin ve ödül ile ilgili iş ve işlemlerini yapar.
   4. Öğrencilerin SGK ile ilgili işe başlama, aylık, kesinti, işten ayrılma vb iş ve işlemlerini yapar.
   5. e-Sınav (MEBBİS) modülü üzerinde IBAN güncelleme, görevli listeleme, rapor düzenleme vb işlemleri yapar.
   6. İlköğretim ve Ortaöğretim Kurumları Bursluluk Sınavı (İOKBS) ile ilgili iş ve işlemleri yapar.
   7. Liselere Geçiş Sınavı (LGS) ile ilgili iş ve işlemleri yapar.
   8. Yükseköğrenim Kurumları Sınavı (YKS) ve ÖSYM ile ilgili iş ve işlemleri yapar.
7. Modül: KAPSAYICI EĞİTİM
   1. Kapsayıcı bir okul yöneticisinin özelliklerini, görev ve sorumluluklarını açıklar.
   2. Yabancı Öğrenci Bilgi İşletim Sistemi (YÖBİS ) veya e-rehberlik(MEBBİS) üzerinde kapsayıcı eğitim bağlamındaki öğrenciler ile ilgili iş ve işlemleri yapar.
8. Modül: OKUL GÜVENLİĞİ
   1. İş Sağlığı ve Güvenliği ile ilgili okul yöneticisinin sorumluluklarını açıklar.
   2. İş Sağlığı ve Güvenliği ile ilgili planlama, kontrol ve denetim görevlerin açıklar
   3. Sivil savunma planı hazırlar.
   4. Yangın ve doğal afetlerden koruma planı hazırlar.
   5. Koruyucu güvenlik hizmetleri ile ilgili okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını açıklar.
   6. Acil durum yönetimi ekiplerini kurar.
   7. Atık yönetimi (EÇBS-Entegre Çevre Bilgi Sistemi) ile ilgili işlemleri yapar.
   8. Gıda güvenliği ile ilgili okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını açıklar.
   9. Akran zorbalığı ile ilgili okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını açıklar.
   10. Siber güvenlik ile ilgili okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını açıklar.
   11. Salgında okul yönetimi ile ilgili okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını açıklar.
9. Modül: OKUL GELİŞİMİ
   1. Stratejik Plan hazırlar.
   2. Okul Gelişim Yönetim Ekibini (OGYE) kurar
   3. Proje Tasarımını açıklar
10. Modül: EVRAK İŞLERİ
    1. Standart Dosya Planını açıklar.
    2. Doküman Yönetim Sistemi (DYS) üzerinde evrak kayıt, havale, resmi yazı yazma, sorgulama vb işlemleri yapar.
    3. Okulda tutulması gereken defter ve dosyaları açıklar
    4. Arşiv ile ilgili okul yöneticisinin görev ve sorumluluklarını açıklar

### 2.3.1. Amaç-Kazanım Matrisi



**2.5. Yöntem ve Teknik**

Program etkileşimli ve çevrim içi olarak hazırlanacaktır. Adaylar, eğitim sırasında hazırlanan içerikleri izlemeden ve verilen etkinlikleri başarmadan ilerleyemeyecek, dolayısı ile programı belirtilen sürede bitiremeyecekleri için başarısız olacaklardır. Adaylar belirlenen süre içerisinde başarısız oldukları eğitimleri tekrar alacaklardır.

## 2.6. Uygulama Süreci

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sıra** | **Süreç** | **Sorumlu?** | **Nasıl?** | **Ne zaman?** | **Nerede?** |
| 1 | Programın Onayı | Bakanlık |  |  |  |
| 2 | Yazılım ekiplerinin kurulması | ÖYGM tarafından belirlenecektir. | Powerpoint, Ispring, Adobe captivate, Adobe illustrator, Adobe photosop, H5p (lumi) ve Vfabrika bilen yazılımcılar arasından | Onaydan sonra | ÖYGM |
| 3 | Kazanımlara yönelik LMS planlaması | ÖYGM tarafından belirlenecektir. | Akademisyenler, alan uzmanları, okul müdürleri arasından |  | ÖYGM |
| 4 | Kazanımlara yönelik çevrimiçi kuramsal bilgilerin paylaşılacağı LMS içeriklerin hazırlanması | ÖYGM tarafından belirlenecektir. (Akademisyenler, okul müdürleri, uzmanlar) | İçerikler etkileşimli olarak hazırlanacaktır. |  |  |
| 5 | Yazılım ekipleri tarafından bilişim sistemleri üzerinde kazanımlara uygun uygulama hazırlıklarının yapılması | Yazılım ekipleri | Her kazanıma uygun bilgi paylaşımı içeren içerikler hazırlanacaktır. Hazırlanacak içeriklerle adaylar uygulama ile ilgili örnek etkinlik yapabileceklerdir. |  |  |
| 6 | Montaj | Yazılım ekipleri | LMS içerikleri ile uygulama etkinlikleri birleştirilecektir. |  |  |
| 7 | Adayların programa başvurusu | ÖYGM | Adayların başvurusu alınacaktır. | Yazılı sınav sonrası | Çevrimiçi |
| 8 | Adayların programa alınması |  | Program çevrimiçi ve etkileşimli olarak düzenlenecektir. |  |  |
| 9 | Sertifikaların verilmesi | ÖYGM |  |  |  |

## 2.7. Ölçme ve Değerlendirme

Sertifika programı sonrasında aday yöneticilere ayrıca başarı değerlendirme sınavı yapılmayacaktır. Programı bitiren her aday başarılı sayılacaktır. Programın başarısı, adayların etkinlikleri yapmasına bağlıdır. Verilen etkinlikleri süresinde yapamayan adaylar programı bitiremeyeceğinden başarısız sayılacaktır.

# 3. PROGRAMIN GÜÇLÜ YANLARI

Program okul yöneticilerinin genelde teknik becerilerini geliştirmeye yönelik olduğundan okul yöneticileri arasında memnuniyetle karşılanacaktır. Program sonrasında okul yöneticileri kendilerini güçlü hissedecekler ve edindikleri bilgi ve becerilerle okullarında iş hâkimiyetleri artacaktır.

Ayrıca programdaki kazanımları elde eden bir okul yöneticisi birçok alanda uzmanlık bilgisine sahip olacak ve okul kültürü, okul gelişimi, vb konulara daha fazla zaman ayırabilecektir.

Bununla birlikte özellikle birçok okulda memur bulunmamakta, programa dâhil olan konular müdür veya müdür yardımcısı tarafından yürütülmektedir. Bu nedenle uygulamalardaki sorunlar minimize edilecek ve farklı uygulamaların önüne geçilecektir.

# 4. OLASI RİSKLER VE OLASI ÇÖZÜMLER

4.1. **Risk:** Adayların başarısı program sırasında yaptırılacak etkinliklerle belirleneceğinden adayların intihal, kopya vb başvurabilir veya başka kişileri kendileri için programa dâhil edebilirler. **Olası çözüm**: Program sırasında kamera vb araçlar kullanılabilir. Ayrıca adaylar programa e-devlet vb şifreleri ile girebilir.

4.2. **Risk:** Programda bazı kazanımlar Bloom’un taksonomisine göre uygulamaya boyutunda olmayıp hatırlama veya anlama boyutunda olması nedeniyle her kazanıma uygun etkinlik bulunmayabilir. **Olası çözüm**: Bu kazanımlar için adayların hatırlama veya anlamalarına dönük soru-cevap tarzı etkinlikler yapılabilir. Hazırlanan soru-cevap vb etkinliklerde başarısız olan adaylardan başarısız oldukları eğitimi tekrar almaları istenecektir.

4.3. **Risk:** Programın etkinlik ve beceri temelli olması birçok adayın başarısızlığına yol açabilir. Başarısız olan adaylar bundan yakınabilir. **Olası çözüm**: Program müdür yardımcılığı ve okul müdürü görev tanımlarına göre hazırlanabilir.

4.4. **Risk:** Programınyöneticilerinsosyal becerilerinden çok, teknik becerilerini geliştirmeye yönelik olması nedeniyle eleştirilebilir. **Olası çözüm**: Sosyal becerilerin ölçülmesi zor olduğundan bu sertifika programında daha ziyade teknik becerilere yer verilmiştir. Ayrıca programa iletişim, organizasyon vb sosyal konular da eklenebilir. Ancak hedef kitlenin çok kalabalık ve programın uzaktan eğitim olarak verilecek olması bu konuların adaylarca içselleştirilmesini zorlaştıracaktır.

4.5. **Risk:** Programınhazırlık aşamasının çok zaman alacak olması. **Olası çözüm**: Yazılım ekipleri çoğaltılabilir veya kazanımlar önceliklendirilebilir.