



## Kosovo Educational Research Journal

Volume 5, Issue2, 18-52.

ISSN: 2710-0871

<https://kerjournal.com/>

### OKUL ÖNCESİ YÖNETİCİLERİNİN MEVZUATTA BELİRTİLEN HAK VE SORUMLULUKLARINA İLİŞKİN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ<sup>1</sup>

Fatma Gürlük<sup>2</sup>

Prof. Dr. Cem Tuna<sup>3</sup>

**ÖZET:** Her toplumun varlığını geliştirmek için yararlandığı eğitim kurumlarında, işleyiş belirlenmiş olan yasalara göre yürütülmektedir. Okul yöneticileri eğitim mevzuatı dediğimiz yazılı hukuk kurallarına uygun olarak görev yaptıkları kurumları yönetmektedirler. Bu araştırmanın amacı, okul öncesi yöneticilerinin görevlerini yerine getirirken kendilerine yasal olarak tanımlanan haklarını kullanırken ve sorumluluklarını yerine getirirken karşılaştıkları sorunları araştırmak ve çözüm bulabilmek amacıyla sunulan önerileri incelemektir.

Bu araştırmada nitel araştırma tekniklerinden fenomenoloji deseni kullanılmıştır. Araştırma kapsamında araştırmacılar tarafından okul öncesi yöneticilerinin hak ve sorumluluklarına ilişkin yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Araştırma kapsamında gönüllülük esasına dayalı olarak Rize ilinde görev yapan 14 okul öncesi yöneticisi ile görüşmeler yapılmıştır. Yapılan görüşmeler kayıt altına alınmıştır. Araştırmanın bulgular bölümünde yapılan görüşmeler sonucu elde edilen verilerin içerik analizi, frekans ve yüzde analizi yapılarak katılımcıların doğrudan ifadelerine yer verilmektedir.

Okul öncesi yöneticilerinin sorumluluklarının yetki ve haklarına oranla daha fazla olduğu, yöneticilik meslek kanunu olmaması ve okul yöneticiliğinin ikinci bir görev olmasının problem durumlarının çözümünü zorlaştırdığı, okul yöneticilerinin sorumluluk genişliği ve çalışma saatleri göz önünde bulundurularak haklarında iyileştirme yapılması gerektiği araştırmanın önemli sonuçlarıdır.

**Anahtar Kelimeler:** Okul Yönetimi, Okul Yöneticisi, Mevzuat, Hak, Sorumluluk

To cite this article: Gürlük, F & Tuna, C. (2024) **Okul Öncesi Yöneticilerinin Mevzuatta Belirtilen Hak ve Sorumluluklarına İlişkin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri**. Kosovo Educational Research Journal, 5(2), 18-52.

<sup>1</sup> Bu çalışma, Prof. Dr. Cem Tuna danışmanlığında 2024 yılında Fatma Gürlük tarafından hazırlanan, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesine dayanmaktadır.

<sup>2</sup>Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Öğrencisi.  
fatma\_gurluk23@erdogan.edu.tr, ORCID: 0009-0007-0817-7264

<sup>3</sup> Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, 53200 Çayeli-RİZE.  
cem.tuna@erdogan.edu.tr, ORCID: 0000-0002-6846-8676

## PROBLEMS FACED BY PRESCHOOL ADMINISTRATORS REGARDING THEIR RIGHTS AND RESPONSIBILITIES SPECIFIED IN THE LEGISLATION AND SOLUTION SUGGESTIONS

**ABSTRACT:** In educational institutions that every society uses to improve its existence, the operation is carried out in accordance with the determined laws. School administrators manage the institutions in which they work in accordance with the written rules of law, which we call education legislation. The purpose of this research is to investigate the problems faced by preschool administrators while exercising their legally defined rights and fulfilling their responsibilities, and to examine the suggestions offered to find solutions.

In this research, phenomenology pattern, one of the qualitative research techniques, was used. Within the scope of the research, a semi-structured interview form regarding the rights and responsibilities of preschool administrators was prepared by the researchers. Within the scope of the research, interviews were held with 14 preschool administrators working in Rize on a voluntary basis. The interviews were recorded. In the findings section of the research, content analysis, frequency and percentage analysis of the data obtained as a result of the interviews are made and the direct statements of the participants are included.

The important results of the research are that the responsibilities of preschool administrators are greater than their authority and rights, that there is no profession law for administrators and that being a school administrator is a secondary duty makes it difficult to solve problem situations, and that improvements should be made in the rights of school administrators by taking into consideration their breadth of responsibilities and working hours.

**Keywords:** School Management, School Administrator, Legislation, Rights, Responsibility

### 1. GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problem durumu, araştırmanın amacı, araştırmanın problem cümlesi, önemi, varsayımları, kapsamı ve sınırlılıkları ve araştırmanın temel kavramları yer almaktadır.

#### Araştırmanın Problem Durumu

Örgütlerin işleyişini belirleyen ve sürekliliğini sağlaması için gerekli düzenin oluşturulmasını sağlayan temel öğeler yazılı hukuk metinleridir. Bu hukuksal düzenlemeler örgütte görev yapanların görev alanlarını, görev yetkinliklerini, sorumluluklarını ve haklarını önceden belirleyerek, işleyiş sırasında yapılması gerekenleri ve alınması gereken önlemleri belirlemektedir. Hukuk kurallarına uymak devlet gücü ile sağlandığı için bu kurallar toplumda çok etkilidir (Gözübüyük, 1993)

Eğitimin zorunlu olması nedeniyle eğitim devlet tarafından karşılanmaktadır. Eğitim hakkından herkesin faydalanabilmesi için eğitim alanında çeşitli hukuksal düzenlemeler yapılmıştır. Hukuk ile eğitimi birleştiren bu kurallar bir bilim dalı olan Eğitim Hukuku'nu ortaya çıkarmıştır (Okçu, 2007).

Eğitim hukuku, eğitim örgütlerinin yapısını, yönetim şeklini ve okul yöneticileri, öğretmenler, öğrenciler, veliler, okul çalışanlarından oluşan tüm örgüt paydaşlarının sorumluluklarını ve haklarını düzenleyen hukuk kurallarının tümünü kapsayan hukuk dalıdır (Karaman Kepenekçi ve Taşkın, 2017).

Özellikle örgün eğitim kurumları başta olmak üzere kurumların hukuki durumlarını, temel yapısını, işleyişini, yönetim biçimini, organların hak ve sorumluluklarını, okulla doğrudan ilişkisi bulunan öğretmen, öğrenci ve velilerin hukuki kurallarını düzenleyen kuralların tümüdür (Akyüz, 1981; Akyüz, 2020).

Toplumu şekillendiren ve varlığı çok eski yıllara dayanan eğitim örgütlerinin işleyişinden birinci düzeyde sorumlu olan okul yöneticilerinin de yazılı hukuk kuralları tarafından belirlenen hakları ve sorumlulukları bulunmaktadır. (Cereci, 2019). Yöneticiler için sorumluluk belirlenen davranışları gösterme ve belirlenmiş kurallara uyma zorunluluğudur. Başka bir ifadeyle yöneticilerin sorumluluklarını uymaları gereken kurallar belirlenmektedir. Yönetici açısından sorumluluk bu kurallara uymanın yanında aynı zamanda görevini en iyi şekilde yerine getirmeyi yüklenmesidir (Taymaz, 2000).

Okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini yerine getirirken uymaları gereken kurallar ve yerine getirmeleri gereken sorumluluklar hukuk kuralları tarafından belirlenmiştir. Okul yöneticilerinin görevleri ve bu görevleri yerine getirirken bilmesi gereken hukuki kuralların belirtildiği kaynak ise mevzuattır. Mevzuat, okul yöneticilerinin yönetim sürecinde ki yetkilerini belirleyerek, yöneticilerin süreçte bu kurallar doğrultusunda uygun kararlar alma ve uygulama konusunda yol göstererek sınırları belirlemektedir. Hukuksal metinlerin belirlediği bu sorumlulukların hukuksal açıdan bir sonucu olması, okul yöneticilerinin yönetsel görevlerini yerine getirirken mevzuatta belirtilen kurallara uyma konusunda oldukça dikkatli olmalarını sağlamaktadır. Okul yöneticileri mevzuatta kendilerine tanımlanan sorumluluklarını yerine getirirken görev yaptıkları eğitim kademesinden, fiziksel koşullardan, maddi ve manevi durumlardan vb. kaynaklanan sorunlar yaşamaktadırlar. Okul yöneticilerinin yönetsel süreçte kendilerine tanımlanan sorumluluklar hakkındaki düşünceleri, sorumlulukları yerine getirirken varsa karşılaştıkları sorunlar, karşılaştıkları bu sorunların neler olduğu ve bu sorunları yaşayan birincil kişilerden sorunların çözümüne ilişkin önerilerin incelenmesi gerektiği düşünülmektedir.

Okul yöneticilerinin mevzuatta belirtilen birçok sorumluluğu yerine getirmesine yardımcı olacak ve işleyişe yol gösterecek, yine hukuk kurallarına dayalı tanımlanmış hakları bulunmaktadır. Okul yöneticilerinin yönetsel süreçte zaman zaman sorumlulukların çok fazla olması gibi nedenlerle bu haklarını kullanamadıkları görülmektedir. Yöneticilerin kendilerine tanımlanan haklarını bilme düzeyleri, haklarını tam olarak kullanıp kullanamadıkları, kullanılamama durumunda bunun nedenleri ve bu nedenlerin çözümüne ilişkin görüşlerin ve önerilerin de incelenmesi gerektiği düşünülmektedir.

### **Araştırmanın Problem Cümlesi**

Okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan okul yöneticilerinin mevzuatta belirtilen hak ve sorumluluklarına ilişkin görüşleri nelerdir?

### **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı, 2023-2024 eğitim öğretim yılında Rize ilinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okul öncesi eğitim kurumlarında görev yapan okul idarecilerinin, mevzuata göre sahip oldukları hak ve sorumluluklarına, hak ve sorumluluklara ilişkin problem durumlarına ve bu problem durumlarının çözüm önerilerine ilişkin görüşlerinin incelenmesidir.

Bu amaç doğrultusunda ise araştırmada aşağıda yer alan sorulara cevap aranmıştır:

1. Okul öncesi yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'na göre sahip oldukları Mesleki Haklar, Mali Haklar, Korunma Hakları ve Sosyal Haklar ve bu hakların;
  - a) Kullanımı sırasında karşılaştığınız problem durumları nelerdir?
  - b) Bu problem durumlarına çözüm önerileriniz nelerdir?
2. Okul öncesi yöneticilerinin Milli Eğitim Mevzuatı'na göre sahip oldukları Eğitim Alma Hakkı, Kariyer Hakkı, Hizmetiçinde Yetiştirilme Hakkı, Yurtiçi ve Dışında Yetiştirilme Hakkı ve Konut Edinme Hakları ve bu hakların;
  - a) Kullanımı sırasında karşılaştığınız problem durumları nelerdir?

- b) Bu problem durumlarına çözüm önerileriniz nelerdir?
3. Okul öncesi yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununu ve Milli Eğitim Mevzuatı ile sahip oldukları eğitim öğretim etkinlikleri sorumlulukları, okul geliştirme sorumlulukları, mali sorumluluklar, öğrenci ve personel işleri sorumlulukları, fiziksel ortam ve çevre ilişkileri sorumlulukları ve sorumlulukların;
- a) Yerine getirirken karşılaştığınız problem durumları nelerdir?
- b) Bu problem durumlarına çözüm önerileriniz nelerdir?
4. 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu ve Milli Eğitim Mevzuatı'nda yer almayan ancak okul öncesi yöneticilerinin hak ve sorumlulukları kapsamında olduğunu düşündüğünüz konular nelerdir?
5. Okul öncesi yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu ve Milli Eğitim Mevzuatı'nda belirtilen hak ve sorumluluklarını daha etkili bir şekilde kullanma konusunda nasıl bir işbirliği modeli geliştirilebilir?

## 2. KURAMSAL VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde araştırmanın konusu ile ilgili olarak eğitim yönetimi, eğitim yönetiminde okul yöneticisi, eğitim hukukuna göre okul öncesi yöneticilerinin hakları ve sorumlulukları hakkında alan yazın bilgileri yer almaktadır.

### 2.1. Eğitim Yönetimi

İnsanlar hayatlarını sağlıklı, verimli ve faydalı bir şekilde geçirebilmeleri için yaşamlarının her dönemlerinde bilgiye ve daha geniş kapsamıyla eğitime ihtiyaç duyarlar. Eğitim faaliyetleri bir bütün olarak değerlendirilir ve aynı zamanda eğitim, uzun soluklu bir süreçten sonra ve belli disiplinler içerisinde yürütülerek elde edilebilir. Bundan dolayıdır ki eğitim tüm süreçlerinde yönetsel işlemlere ihtiyaç duyar ve yönetsel çalışmalarla disiplinli, sağlıklı bir şekilde gerçekleşebilir.

Eğitim “education” Latin kökenli bir sözcüktür. Kökeninde “educare” ve “educere” sözcüklerini barındırmaktadır. “Educare” sözcüğü öğrenen kişinin becerilerini artırmak için bilgi kazandırmak, “Educere” sözcüğü ise ileri taşımak anlamlarına gelmektedir (Billington, 1997'den aktaran Karaman Kepenekçi ve Taşkın, 2017). Türk Dil Kurumu'nun tanımına göre ise eğitim, çocukların toplum yaşamındaki yerlerini alabilmeleri için gereken bilgi, beceri ve anlayışları elde etmelerine, kişiliklerini geliştirmelerine, okul içinde veya dışında doğrudan veya dolaylı olarak yardım etmektir. (Türk Dil Kurumu [TDK], 2005).

Eğitim alanlarında amaçların gerçekleştirilebilmesi ve ihtiyaçların karşılanabilmesi için insanların, diğer insanlarla birlikte yaşamaları ve eğitimsel, ekonomik, politik tüm amaçların gerçekleştirilmesi için birlikte ve koordineli bir şekilde hareket gerekmektedir. Gerekli olan ihtiyaçlar işbirliğine dayalı örgütsel bir yaşamı gerekli kılıyorsa gerekli düzenlemeler yapılmalıdır. Bir örgütün var var olabilmesi yönetimin de var olması gerekliliği demektir (Can, 2006).

Yönetim insanları belli bir amaca yöneltmek ve bu amaca ulaşmak için gerçekleştirilen iş ve çabalarıdır. Yönetim aynı zamanda işbirliği halindeki diğer kişilere iş yaptırabilme faaliyetleri olarak da tanımlanmaktadır. Ayrıca organizasyonel bir ortamda gerçekleştirilen bilimsel ve zihinsel aktiviteler de yönetim olarak tanımlanabilir (Marşap, 2000). Başka bir tanıma göre ise yönetim; örgütteki hedeflerin gerçekleştirilmesi için planlama, planlama, örgütlenme, koordinasyon, değerlendirme ve sorun çözme gibi işlemlere ilişkin kavramların, teorilerin, ilkelerin ve tekniklerin bilinçli ve sistemli bir şekilde uygulanmasıyla ilgili çalışmaların bütünüdür (Erdoğan, 2000).

Eğitim yönetimi toplumun eğitim ihtiyacını karşılayan eğitim sistemlerinin ve sistem içindeki örgütlerin yönetimin kapsamaktadır. Eğitim programlarının etkili bir biçimde uygulanması, eğitim ğretim hizmetleri, personelin yönetimi, ayrılan bütçenin ve araç gereçlerin en verimli Şekilde kullanılması için gerekli çalışmaların yapılması ile yönetim süreçlerinin verimli bir Şekilde gerçekleştirilmesi de eğitim yönetimi ile sağlanır (Ilgar, 2005).

## 2.2. Eğitim Yönetiminde Okul Yöneticisi

Eğitim yönetimi eğitim örgütlerini belirlenen hedeflere ulaştırmak için gerekli olan kaynakları sağlayıp, bu kaynakları verimli bir Şekilde kullanarak alınan kararları ve eğitim için belirlenen politikaları uygulamaktır (Kaya, 1993). Başka bir tanıma göre ise eğitim yönetimi, eğitim sistemi için sağlanan mevcut kaynakları verimli bir Şekilde kullanarak, hedeflenen temel amaçları gerçekleştirmek için uygulanan faaliyetler bütünüdür Şeklinde tanımlanmaktadır (Erdoğan, 2000).

Eğitim yöneticisi eğitimin sistemini bir bütün olarak analiz ve sentez ederek eğitimin bütünü ile ilgilenen kişidir (Bursalioğlu, 1991). Okul yönetimi eğitim yönetiminin daha sınırlı bir alanda uygulanmasını ifade etmektedir. Okul yönetiminde ki baş aktör olan müdürler çalışanları örgütleyen, emir veren, çalışmaları organize edip yönlendiren ve yapılan çalışmaları denetleyen kişilerdir (Grsel, 2003). Yönetici atamaları Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği doğrultusunda yapılmaktadır. Yönetmelik kapsamında yönetici atamaları için bazı Őartlar belirlenmiştir. Yükseköğretim mezunu olmak, milli eğitimin bakanlığı kadrosunda ğretmen olarak görev yapıyor olmak, görevlendirileceği kurumlarda alan bakımından ğretmen olarak atanabilecek pozisyonda olmak, ilk defa yöneticilik kapsamında bakanlık tarafından yapılan sınavlarda başarılı olmak, sınav başvurularının son günü itibariyle son dört yıl içinde adli ve idari soruşturma sonucu görevinden alınmış olmamak gerekir. Ayrıca müdür olarak grevlendirileceklerde müdür, kurucu müdür, müdür başyardımcılığı veya müdür yetkili ğretmen olarak en az bir yıl görev yapmış olmak, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı olarak görevlendirmelerde bunlara ek olarak adaylık süreci dahil en az iki yıl öğretmenlik yapmak Şartları aranmaktadır (MEB EKYGY,2018)

## 2.3. Eğitim Hukukuna Göre Okul ncesi Yöneticilerinin Hakları

Eğitim kurumlarının ve bu kurumlardaki eğitim sürecinin hukuksal dayanaklara göre yönetilmesi ve eğitim kurumlarının belirledikleri vizyon ve misyon amaçları doğrultusunda hedeflerine ulaşabilmesi için okul yöneticilerine bir takım hakların tanınmış olması gerekmektedir (Karaman Kepenekçi ve Taşkın, 2017).

Okul yöneticileri de birer ğretmen olduğu için Devlet Memurları Kanunu ve milli eğitim mevzuatında öğretmenlere tanınan haklardan yararlanmaktadırlar. Devlet Memurları Kanunu'nun 17. Maddesinde belirtilen "Devlet memurları, bu kanun ve kanuna dayanılarak tüzük ve yönetmeliklere göre tayin ve tespit olunup yürürlükte bulunan hükümlerin kendileri hakkında aynen uygulanmasını isteme hakkına sahiptirler." tanımlaması okul yöneticilerinin de öğretmenlerle aynı hakları olduğunu göstermektedir.

### 2.3.1. Eğitim Hukuku Kapsamındaki Devlet Memurları Kanunu'na

#### Göre Okul ncesi Yöneticilerinin Hakları

Devlet Memurları Kanunu'na göre öğretmenlere ve dolayısıyla birer ğretmen olan okul yöneticilerine tanınan haklar mesleki haklar, mali haklar korunma hakları ve sosyal haklar başlıkları altında yer almaktadır.

### 2.3.1.1. Mesleki Haklar

Mesleki haklar memurluk mesleği ile ilgili haklardır. Devlet Memurları Kanunu kapsamında yer alan mesleki haklar güvenlik, hizmet, terfi etme, izin, müracaat, şikâyet ve dava açma, sendika kurma, sendikaya üye olma ve sınıf değiştirme haklarını içermektedir ve tüm öğretmenlerle beraber okul yöneticilerini de kapsamaktadır. (Günday, 2012).

Güvenlik hakkı, Devlet memurları kanununun “genel haklar” bölümünde yer almaktadır ve “*Kanunlarda yazılı haller dışında devlet memurunun memurluğuna son verilmez, aylık ve başka hakları elinden alınamaz.*” şeklinde açıklanmaktadır (DMK, madde: 18). Bu madde ile öğretmenlik mesleğine sahip olan okul yöneticilerinin meslekleri yasal bir zemin ile güvence altına alınmaktadır.

Hizmet hakkı, eğitim ve öğretim sınıfında görevlendirilen öğretmenlerin ve okul yöneticilerinin “*Hiçbir memur kendi sınıfının dışında ve sınıfının içindeki derecesinin altında bir derecenin görevinde çalıştırılmaz.*” (DMK, madde:45) ifadeleriyle tanımlanmıştır.

Terfi etme hakkı Devlet Memurları Kanunu’nda “*Kademe ilerlemesinin yapılabilmesi için bulunduğu kademe bir yıl çalışmış olması ve bulunduğu derecede ilerleyebileceği bir kademenin bulunması şartı aranır. Bir süre görev yapmak üzere, mecburî olarak atanan birinci derecede öncelikli bölgelerde bulunanlara, fiilen çalışma ile geçirilen her iki yıl için bir kademe ilerlemesi daha verilir. Son sekiz yıl içinde disiplin cezası almayanlara ise aylık derecelerinin yükseltilmesinde dikkate alınmak üzere bir kademe ilerlemesi uygulanır.*” şeklinde tanımlanmıştır (DMK, madde: 64-70)

İzin hakları genel haklar bölümünde yer almaktadır. İzin hakları yıllık izin ve mazeret izni olarak ayrılmıştır. Devlet Memurları Kanunu’nda yıllık izinlerinin kullanımı “*Yaz tatili ile dinlenme tatillerinde izinli sayılır ve hastalık ile diğer mazeret izinleri dışında yıllık izin verilmez.*” (DMK, madde: 102) şeklinde tanımlanmıştır. Mazeret izinleri kapsamında analık izni ; “*Doğumdan önce sekiz, doğumdan sonra sekiz hafta olmak üzere toplam on altı hafta süreyle analık izni verilir. Çoğul gebelik durumunda ise doğum öncesi sekiz haftalık analık izni süresine iki hafta eklenir.*” şeklinde, babalık, evlilik veya ölüm nedeniyle tanınan mazeret izinleri; “*Eşinin doğum yapması hâlinde, kendi isteği üzerine on gün babalık izni; kendisinin veya çocuğunun evlenmesi ya da eşinin, çocuğunun, kendisinin veya eşinin ana, baba ve kardeşinin ölümü hâllerinde isteği üzerine ise yedi gün izin verilir.*” şeklinde tanımlanmıştır. Süt izni ise; “*Bebegini emzirmesi için analık izninin süresinin bitim tarihinden itibaren ilk altı ayda günde üç saat, ikinci altı ayda günde bir buçuk saat süt izni verilir.*” şeklinde belirtilmiştir. Engelli veya süregelen hastalığı olan çocuğunun bakımı için tanınan mazeret izni ise “*Yüzde yetmiş oranında engelli olan çocuğunun hastalanması hâlinde raporuna dayalı olarak ana veya babadan birine bir yıl içinde toptan, bölümler hâlinde on gün mazeret izni verilir.*” olarak belirtilmiştir (DMK, 1965: madde 104).

Müracaat, şikâyet ve dava açma hakkı korunma hakkı kapsamında yer almaktadır ve “*Kurumlarıyla ilgili resmi veya şahsi işlerden dolayı müracaat etme, amirleri veya kurumları tarafından kendilerine uygulanan idari eylem ve işlemlerden dolayı şikâyet ve dava açma hakkına sahiptirler.*” (DMK, madde: 21) hükmüyle belirtilmektedir. Sendikaya üye olma hakkı ise Devlet Memurları Kanunu’nda “*Anayasada ve özel kanununda belirtilen hükümlere göre sendikalar ve üst kuruluşlar kurabilir ve bunlara üye olabilirler.*” (DMK, madde: 22) hükmüyle belirtilmiştir.

Sınıf değiştirme hakkı ise ilgili kanunda “*Eşit dereceler arasında veya derece yükselmesi suretiyle sınıf değiştirme uygundur. Sınıf değiştireceklerin geçecekleri sınıf ve görev için ilgili kanunda veya kuruluş kanunlarında belirtilen niteliklere sahip olmaları şarttı aranmaktadır.*” (DMK, madde:17) şeklinde yer almıştır.

### 2.3.1.2. Mali Haklar

Bu kurallara göre tanımlanan hak ve güvencedir. Aylık (maaş) ve ders ücreti, yolluk, eğitim öğretim tazminatı, emekli maaşı ve emekli ikramiyesi, dul ve yetim aylığı, yabancı tazminatı hakkı olarak ele alınır.

Maaş hakkı; Devlet Memurları Kanunu'nun 147. maddesinde *“Bu kanuna tabi kurumlarda görevlendirilenlere hizmetlerinin karşılığında, kadroya dayanılarak ay itibariyle ödenen para.”* olarak tanımlanmıştır.

Ders görevi ücreti hakkı; Devlet Memurları Kanunu'nun 89.maddesinde *“Her derecedeki eğitim öğretim kurumları ile üniversite, akademi, okul, kurs gibi örgün veya yaygın eğitim yapan eğitim kurumları ile benzeri kuruluşlarda öğretmen bulunmaması halinde öğretmenlere ücretli ek ders görevi verilebilir.”* hükmü ile tanımlanmıştır. Devlet Memurları Kanunu kapsamında yer almayan ve sadece okul yöneticilerine tanınan ek ders ayrıcalığı MEB Yönetici ve Öğretmenlerinin Ders ve Ek Ders Saatlerine İlişkin Kararı'nın 5. maddesi ile *“Örgün ve yaygın eğitim kurumlarının müdürü haftada altı saat ders okutmak ile yükümlü”* olduğu belirtilmektedir. Yine ilgili kararın 6. maddesinde *“Örgün, yaygın eğitim kurumlarında aylık karşılığı ders görevini tamamlayan okul müdürleri branş alanlarında veya kendi istekleri ile alanları dışında ek ders görevi alabilir ve ücretini talep edecek hakka sahiptir.”* ifadesi yer almaktadır.

Yolluk hakkı; *“Bir görevin ifası için sürekli veya geçici olarak görev yerinden ayrılanların yol giderleri ve gündelikleri, yolluklar hakkındaki Harcırah ve Bütçe Kanunu hükümlerine göre ödenir.”* (DMK, madde: 177) olarak tanımlanmıştır. Yolluk hakkının içeriği ise Harcırah Kanununun 10. Maddesi'nde *“Yurt içinde veya yurt dışında görev yapmakta iken sürekli bir göreve naklen atanmalar yol masrafı, yevmiye, aile ve yer değiştirme masrafı alabilirler.”* hükmü ile belirtilmektedir.

Eğitim öğretim tazminatı *“Eğitim ve öğretim hizmetleri sınıfında fiilen öğretmenlik yapan ve okul müdürleri de içerisine dâhil olmak üzere; 1-2. derecelerden aylık alanlar için %100'üne, 3-4. derecelerden aylık alanlar için %95'ine, diğer derecelerden aylık alanlar için %85'ine, başöğretmen unvanı kazanmış olanların %40'ına ve uzman öğretmen unvanını kazanmış olanların ise %20'sine Bakanlar Kurulunca belirlenecek esas ve oranlar dâhilinde eğitim öğretim tazminatı ödenir.”* hükmü ile tanımlanmıştır (DMK madde:152).

Emekli maaşı ve emekli ikramiyesi ise Devlet Memurlar Kanunu'nun 19. Maddesinde tanımlanmıştır ve Türkiye Cumhuriyeti Emekli Sandığı Kanunu [TCESK] (1949) kapsamında 6770 sayılı geçici kanun içeriği kapsamında *“Bu kanun kapsamında hizmeti bulunanlardan Sosyal güvenlik kurumlarına tabi geçen hizmet süreleri üzerinden emeklilik, yaşlılık ya da malullük aylığı bağlananlara ise bu kanun hükümlerine tabi olarak bu kuruluşlarda geçen çalışmalarının kıdem tazminatına hak kazanma şartlarına uygun olarak sona ermiş olması şartıyla emekli ikramiyesi ödenir. Ödenecek emekli ikramiyesi ise görevlerde geçen her tam fiili hizmet yılı ile sınırlı olarak görevden ayrıldıkları tarihteki emeklilik keseneğine esas aylık tutarın üzerinden ve aylığın başlangıç tarihindeki katsayılar dikkate alınarak ödenir.”* şeklinde ele alınmıştır.

657 sayılı devlet memurları kanunu ile maaş hakları başta olmak üzere tüm mali hakları zemini oluşan okul müdürleri, belirli kurumlarca kayıtlı yabancı dil seviye belirleme sınavlarının sonucu ile Yabancı Dil Tazminatı İlişkisi Miktarlarının Tespit Esasları'nda (1997) yer alan oranlara göre yabancı dil tazminatı. Maaşın aylık geliri ile çarpımı sonucu kalacağı miktarda aylık maaşı ile peşin olarak bu tazminat ödenir. Bir dil için birden fazla sınava katılanlara ise en yüksek sınav puanları esas olarak tazminat ödemesi yapılır. Bu tazminatın haklandırılması ve vadesinde ise aylara ilişkin hükümler uygulanır (Yabancı Dil Tazminatı Miktarlarının Tespitine İlişkin Esaslar (YDTMİE, 1997, madde: 2-3).

Dul ve yetim aylığı hakkı bağlanma şartları 1 Ekim 2008'den önce kamu görevlisi olarak atanan öğretmenler ile bu tarihten sonra göreve başlayan öğretmenler için farklıdır (Sosyal Güvenlik Kurumu, 2016). Buna göre, 1 Ekim 2008 'den önce göreve başlayanlar 5434 Sayılı TC Emekli Sandığı Kanunu uyarınca dul ve yetim aylığı almaya hak kazanabilirler.

Yabancı dil tazminatı 657 sayılı devlet memurları kanunu kapsamında belirli kurumlarca belirlenen yabancı dil seviye belirleme sınavlarının sonucu ile Yabancı Dil Tazminatı Miktarlarının Tespitine İlişkin Esasları'nda (1997) yer alan oranlara göre alınır. Bu tazminat kişinin maaşının aylık katsayısı ile çarpımı sonucu bulunan miktardadır ve her ay maaş ile peşin olarak ödenir. Bir dil için birden fazla sınava katılanlarda tazminat ödemesi ise en yüksek sınav puanları esas alınarak yapılır. Bu tazminatın hak edilmesi ve ödenmesinde ise aylıklara ilişkin hükümler uygulanır (Yabancı Dil Tazminatı Miktarlarının Tespitine İlişkin Esaslar (YDTMİE, 1997, madde: 2-3).

### 2.3.1.3.Korunma Hakları

Korunma hakları, Devlet Memurları Kanunu'nda yer alan isnat ve iftiralara karşı korunma hakkı ile özlük dosyası hakkını içeren ve öğretmenlerle beraber okul müdürlerine de tanınan haklardır (Karaman Kepenekçi ve Taşkın, 2017).

İsnat ve iftiralar karşı korunma hakkı, “*Şikâyet ve hakaret için, uydurma bir suç isnadı ile yapıldığı, soruşturmanın tabi olduğu kanuni işlem sonucunda isnat sabit olmadığında, merkezi amirden kamu davası açılması istenir.*” olarak yer almaktadır (DMK, madde 25).

Özlük dosyası hakkı ilgili kanunun özlük dosyası bölümünde, “*Türkiye Cumhuriyeti kimlik numarası esas alınarak kurumlarınca tutulacak personel bilgi sistemine kaydolun her öğretmen ve okul müdürü için bir özlük dosyası tutulur. Bu dosya; mesleki bilgiler, mal bildirimleri; inceleme, soruşturma ve denetim raporları, disiplin cezaları ile ödül ve başarı belgesi verilmesine ilişkin bilgi ve belgeleri içermektedir. Başarı, yeterlilik ile kademe ilerlemelerinde ve derece yükselmelerinde, emeklilik veya hizmetle ilişkilerinin kesilmesinde, hizmet gerekleri yanında özlük dosyası dikkate alınır.*” şeklinde ele alınmıştır (DMK, madde: 109).

### 2.3.1.4.Sosyal Haklar

Sosyal haklar, Devlet Memurları Kanunu'ndaki emeklilik, aile yardımı ödeneği, sosyal tesis ihtiyaçlarının karşılanması, konut kredisi ve konut edinme, doğum ve ölüm yardımı haklarını içeren haklardır.

Emeklilik ilgili kanunda “*Emeklilik ve malullük hallerinde kendilerinin, ölümleri halinde ise dul ve yetimlerinin sahip oldukları haklar emeklilik kanunları ile düzenlenir.*” (DMK, 1965: madde: 187) şeklinde tanımlanmıştır.

Aile yardımı ödeneği ise evli öğretmenlere ve okul müdürlerine aile yardımı ödeneğinin verileceğinin belirtildiği ilgili kanunda aile yardımı ödeneği “*Bu yardım, menfaat karşılığı çalışmayan veya herhangi bir sosyal güvenlik kuruluşundan aylık almayan eşi için 1500, çocuklarından her biri için de 250 gösterge rakamının (0-6 yaş grubunda yer alan çocuklar için bir kat artırılmış) aylık katsayısı ile çarpılması sonucu elde edilecek miktar üzerinden, her ay aylıklarıyla birlikte ödenen ve eş için ödenen aile yardımı ödeneğine evlendiği; çocuk için ödenen yardıma da çocuğunun doğduğu tarihi takip eden ay başından itibaren hak kazanılan ödenektir.*” hükmü ile yer almaktadır (DMK, madde: 202-204).

Sosyal tesis ihtiyaçlarının karşılanması hakkı ilgili kanunda “*Lüzum ve ihtiyaç görülen yerlerde çocuk bakımevi veya sosyal tesisler kurulabilir.*” hükmü ile belirtilmiştir (DMK, madde: 191). Sosyal tesis haklarına ilişkin ayrıntılı hükümlere ise MEB Öğretmen Evleri, Öğretmen Evi ve Akşam Sanat Okulları, Öğretmen Lokalleri ve Sosyal Tesisler Yönetmeliği (2005), kapsamında yer verilmiştir.

Konut kredisi ve konut edinme hakkı Devlet Memurları Kanunu'nda “*Emekli Sandığına tabi hizmeti on yıl ve fazla olanlara istekleri üzerine Toplu Konut Fonundan özel şartlarla konut*



*kredisi verilir. Zaruri yerlerle kiralık konut ihtiyaçları, Cumhurbaşkanınca onanacak bütçe fonundan karşılanır.”* Hükmü ile yer almaktadır (DMK, madde 192-193).

Doğum yardımı hakkı ilgili kanunun 207. Maddesinden kaldırılarak 633 sayılı Kanun Hükmünde Kararname [KHK]’de yer alan “*İlk çocuk 300 TL, ikinci çocuk 400 TL, üçüncü ve sonraki çocuklar için ise 600 TL doğum yardımı yapılır.*” Şeklinde yeniden düzenlenmiştir. “*Bu yardım Türk vatandaşı olan anne veya babaya yapılır. Doğum yardımı ödemelerinde nüfus kayıtları esas alınır ve bakanlık bütçesine bu amaç için konulan ödenekten karşılanır.*” hükümleri ile bu hakkın şartları belirlenmiştir.

Ölüm yardımı ise ilgili kanunda “*Memur olmayan eşi ile çocuğu ölenlere en yüksek Devlet memuru aylığı tutarında, kişinin ölümü halinde sağlığında bildirdiği kimseye, eğer bildirmemişse eşine ve çocuklarına, yoksa anne ve babasına, bunlar da yoksa kardeşlerine en yüksek Devlet memuru aylığının iki katı tutarında, ölüm yardımı ödeneği verilir. Ölüm yardımı ödeneği, hiçbir kesintiye tabi tutulmaksızın ve ödeme emri aranmaksızın derhal ödenir.*” şeklinde yer almaktadır (DMK, madde 208)

### **2.3.2. Eğitim Hukuku Kapsamındaki Milli Eğitim Mevzuatına Göre**

#### **Okul Öncesi Yöneticilerinin Hakları**

Milli Eğitim Bakanlığı Mevzuatı (MEBM) kapsamında, öğretmenlere ve özünde öğretmen kadrosunda yer alan okul yöneticilerine tanınan haklar eğitim alma hakkı, kariyer hakkı, hizmet içinde yetiştirilme hakkı, yurt içi ve yurt dışında yetiştirilme hakkı ve konut hakkıdır.

#### **2.3.2.1. Eğitim Alma Hakkı**

Milli Eğitim Kanunu, öğretmenlik mesleğinde görev yapan öğretmen ve okul yöneticilerinin eğitim alma hakkı hükümlerine “*Mesleğe hazırlık genel kültür, alan eğitimi ve pedagojik formasyon ile sağlanır. Bu bireylerin yükseköğrenim görmesi esastır. Bu öğrenim lisans ve lisans üstü seviyelerde yatay ve dikey geçişlere imkân verecek biçimde düzenlenir.*” şeklinde yer vermektedir. (Milli Eğitim Temel Kanunu, METK, 1973 madde: 43). Yine ilgili kanunda yer alan “*Üst öğrenim için yaz ve akşam okulları açılır, hizmet içinde yetiştirilme için kurslar ve seminerler düzenlenir. Yaz ve akşam okulları ise eğitimci yetiştiren kurumlarca açılır.*” hükümleri okul yöneticilerinin hizmet içi eğitimlerine açıklık getirilmektedir (METK, 1973 madde: 48). Yurt içi veya yurt dışında eğitim alma hakkının sağlanmasına ilişkin hüküm ise “*Yurt içinde ve dışında daha üst öğrenim yapmak, bilgi, görgü ve ihtisaslarını arttırmak isteyen öğretmen ve okul müdürlerinin belli şartlarla, aylıklı aylıksız izinli sayılmaları sağlanır.*” şeklinde belirtilmektedir. (METK, 1973 madde: 49).

#### **2.3.2.2. Kariyer Hakkı**

Milli Eğitim Kanunu, öğretmenlik mesleğine ilişkin kariyer hakkı ile kariyer basamaklarını 43. Maddede “*Adaylık döneminden sonra öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen olmak üzere üç kariyer basamağı yer alır.*” şeklinde belirlemiştir. Bu kanun paralelinde geliştirilen Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği (ÖKBYY)’ne göre okul yöneticilerinin de tabi oldukları uzman öğretmenlik için öğretmenlikte 10 yıl ve başöğretmen unvanı için ise uzman öğretmenlikte 10 yıl kıdem şartı ile kariyer basamaklarında yükselme sınavından 100 tam puan üzerinden 70 puan alma şartları bulunmaktadır. (Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği (ÖKBYY, 2022 ).

#### **2.3.2.3 Hizmet İçinde Yetiştirilme Hakkı**

. Milli Eğitim Temel Kanunu’nun (1973) 48. maddesinde yer alan öğretmenlik mesleği bölümünde öğretmenlerin hizmet içi yetiştirilmesine ilişkin hükümlerde, “*Üst öğrenim görmelerini sağlamak üzere yaz ve akşam okulları açılır veya hizmet içinde yetiştirilmeleri maksadı ile kurslar ve seminerler düzenlenir.*” İbaresini ile hizmet içinde yetiştirilme hakkının sağlandığı görülmektedir. İlgili kanun maddesinde hizmet içi eğitimlerin başarı belgeleri ile ilgili ise “*Yaz ve akşam okulları eğitimci yetiştiren kurumlarca açılır, yeterli krediyi*

*dolduranlar belge veya diploma alırlar. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından açılan kurslara seminerlere devam edenlerden başarı sağlayanlara belge verilir.”* şeklinde belirtilmektedir.

#### **2.3.2.4. Yurt İçi ve Yurt Dışında Yetiştirilme Hakkı**

Yurt içi ve yurt dışında yetiştirilme hakkı Milli Eğitim Kanunu'nun 49. Maddesinde “*Yurt içi veya dışında daha üst öğrenim yapmak veya bilgi, görgü, ihtisaslarını arttırmak isteyenler belli şartları taşıdıkları takdirde aylıklı, aylıksız izinli sayılmaları sağlanır. Bu şartla ise milli eğitimin ihtiyaçlarına göre hazırlanan yönetmelikle belirtilir.*” (METK, 1973 madde: 49) şeklinde yer almaktadır.

#### **2.3.2.5. Konut Hakkı**

Milli Eğitim Temel Kanunu'nun 50.maddesinde (DMK'dan farklı olarak) sadece öğretmenlere tanınmış olan konut hakkından bahsedilmektedir. Bu hak kapsamında ilgili maddede “*MEB'in gerekli gördüğü yer ve mahrumiyet bölgelerinde öğretmenlere sağlanır. Bu konutlar okul binaları ile planlanarak yapılır. Konut ihtiyaçları bir plana bağlanır ve her yıl MEB bütçesine konut için gerekli ödenek konur.*” hükümlerine yer verilmektedir.

#### **2.3.3. Eğitim Hukukuna Göre Okul Yöneticilerinin Sorumlulukları**

Yönetimle ilgili yapılan alanyazın incelendiğinde sorumluluk kavramının önemli kavramlardan biri olarak öne çıktığı görülmektedir. Wilson (1887), yönetici olmanın en büyük riskinin sorumlulukları olduğunu belirterek yöneticilikte sorumluluğun önemine dikkat çekmiştir. Örgütün daha iyi işlemesi ve belirlenen amaçlara daha hızlı ulaşması için gerekli olan en önemli koşullardan biri yöneticilerin sorumluluklarını bilmesi ve tam olarak yerine getirmesine bağlıdır (Akt. Bertelli ve Lynn, 2003).

Okul yöneticilerinin eğitim hukuku ve eğitim yönetimi kapsamında olan sorumlulukları, temel olarak görev yaptığı eğitim kurumunu belirlenen amaçlarına ulaştırmak için yapılacak tüm faaliyetleri planlamak ve faaliyetlerin sorumluluğunu üstlenmek olarak ifade edilmektedir (Cerci, 2016 ).

Okul yöneticilerinin mevzuat kapsamındaki sorumlulukları, Milli Eğitim Bakanlığının Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği [OÖİKY] ve Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği [OKY] ile yasal güvence altına alınmıştır. OÖİY 'de okul yöneticilerinin görevleri ve sorumlulukları açıkça belirtilmiştir. İlgili yönetmeliğin 39.maddesinde okul öncesi ve ilköğretim kurumlarının ilgili mevzuat doğrultusunda müdür tarafından yönetileceği belirtilmiştir. İlgili kanuna göre müdür; “*okulun öğrenci, her türlü eğitim ve öğretim, yönetim, personel, tahakkuk, taşınır mal, yazışma, eğitici ve sosyal etkinlikler, yatılılık, bursluluk, taşınmalı eğitim, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, nöbet, halkla ilişkiler ve benzeri görevler ile Bakanlık ve il veya ilçe millî eğitim müdürlüklerince verilen görevler ile görev tanımında belirtilen diğer görevlerin yerine getirilmesini sağlamakla yükümlüdür.*”

Müdür başyardımcısı , “*Müdürün olmadığı zamanlarda müdüre vekâlet eden ve müdürden sonra okulun yönetiminde birinci derecede sorumlu olan kişidir. Müdür başyardımcısı, görev tanımında belirtilen görevler ile müdür tarafından verilen görevleri yerine getirir* (OÖİKY , madde: 40).

Müdür yardımcısı, “*Müdürün veya müdür başyardımcısının olmadığı zamanlarda müdüre vekâlet eder. Müdür yardımcısı, görev tanımında belirtilen görevler ile müdür tarafından verilen görevleri yerine getirir.*” (OÖİKY, madde:41).

Okul yöneticilerinin mevzuatta ayrıntılı bir şekilde açıklanan, eğitim öğretim etkinlikleri ile öğrenci ve personel işleri ile mali işler, fiziksel ortam ve okul çevre ilişkileri ve okul geliştirme alanlarındaki görev tanımlamaları sorumlulukları bulunmaktadır.

#### **2.3.3.1. Eğitim Öğretim Etkinlikleri Sorumlulukları**

Cerci (2016), bu kapsamdaki sorumlulukları “*Eğitim öğretim etkinlikleri kapsamında okul müdürlerinin ilk sorumluluğu öğrenme ve öğretme sürecine liderlik etmektir. Öğrenme ve öğretme sürecinin aşamalarını öğretmen, öğrenciler ve diğer yöneticilerle belirlemek ve yönetmek müdürün sorumluluğundadır.*” Şeklinde tanımlamıştır.

Milli Eğitim Bakanlığı Okulöncesi ve İlköğretim Kurumların Yönetmeliği (OÖİKY, 2014 madde: 39) ve Ortaöğretim Kurumlarının Yönetmeliği'nde (OKY, 2017 madde: 78) okul müdürlerinin eğitim öğretim etkinlikleri sorumlulukları;

- “Ünitelendirilmiş yıllık planların hazırlanması amacıyla öğretmenler kurulu ve zümre toplantılarının yapılmasını sağlar. Zümrelerden derslere yönelik ünitelendirilmiş yıllık planı ders yılı başlamadan önce alır, inceler, gerektiğinde değişiklik yaptırarak onaylar ve bir örneğini iade eder.”
- “Eğitim ve öğretim çalışmalarını etkili, verimli duruma getirmek ve geliştirmek, sorunlara çözüm üretmek amacıyla kurul, komisyon ve ekipleri oluşturur. Toplantılarda alınan kararları onaylar, uygulamaya koyar ve gerektiğinde üst makama bildirir.”
- “Rehberlik hizmetlerinin yürütülmesini sağlar. Özel eğitim gerektiren öğrencilerin yetiştirilmesi ve kaynaştırma eğitimiyle ilgili gerekli tedbirleri alır.”
- “Haftalık ders programlarının düzenlenmesini sağlar, onaylar ve uygulamaya koyar.”
- “Eğitim ve öğretim ile yönetimde verimliliğin artırılması, kalitenin yükseltilmesi ve sürekli gelişimin sağlanması için araştırma yapılmasını, bu konularda iyileştirmeye yönelik projeler hazırlanmasını ve uygulanmasını sağlar.”
- “Eğitim ve öğretimle ilgili her türlü mevzuat değişikliklerini takip eder ve ilgililere duyurulmasını sağlar.”
- “Elektronik ortamda yürütülmesi gereken iş ve işlemlerle ilgili gerekli takip ve denetimi yapar.”
- “Okul ve öğrencilerin katılacağı yarışmalar ve sınavlarla ilgili komisyonları oluşturur, bu etkinliklere katılan öğrencilere danışmanlık ve rehberlik yapmak üzere öğretmen görevlendirir.” maddeleriyle belirtilmiştir.

### 2.3.3.2. Öğrenci ve Personel İşleri ile Mali Sorumluluklar

“Okul müdürleri, personelin göreve başlatılması ve ayrılması iş ve işlemlerinden, bütün disiplin, özlük ve sicili ile ilgili iş ve işlemlerini yürütmekten sorumludur. Aynı zamanda okulun ve varsa pansiyonunun mali iş ve işlemlerinden sorumludur. Mali iş ve işlemlerin kapsamına, taşınır ve taşınmaz tüm demirbaşlar, personel ödemeleri, öğrenci harçlıkları, ödenekler vb. girmektedir.” (Cereci, 2016)

Milli Eğitim Bakanlığı Okulöncesi ve İlköğretim Kurumların Yönetmeliği (OÖİKY, 2014: madde 39) ve Ortaöğretim Kurumlarının Yönetmeliği'nde (OKY, 2017: madde 78) yer alan okul müdürlerinin öğrenci ve personel işleri ile mali işler sorumlulukları;

- “Öğretim yılı başlamadan önce personelin iş bölümünü yapar ve yazılı olarak bildirir. Öğretmenlerin gerektiğinde görüşlerini de almak suretiyle okutacakları derslere ilişkin görevlerin dağılımını yapar.”
- “Eğitim ve öğretim çalışmalarını etkili, verimli duruma getirmek ve geliştirmek, sorunlara çözüm üretmek amacıyla kurul, komisyon ve ekipleri oluşturur. Toplantılarda alınan kararları onaylar, uygulamaya koyar ve gerektiğinde üst makama bildirir.”
- “Öğretmenlerin performanslarını artırmak amacıyla her öğretim yılında en az bir defa dersini izler ve rehberlikte bulunur.”
- “Öğretmenlerin performanslarını artırmak amacıyla her öğretim yılında en az bir defa dersini izler ve rehberlikte bulunur.”
- “Öğrenci ve çalışanların sağlığının korunması, okulun fizikî yapısından ve çevreden kaynaklanan olumsuz sağlık şartlarının iyileştirilmesi amacıyla koruyucu tedbirlerin alınmasını.”
- “Stratejik plan ve bütçe önerilerini gerekçeli olarak hazırlar, ilgili makama sunar, yetkisinde bulunan bütçe giderlerini gerçekleştirir, takip eder, giderlerle ilgili belgeleri zamanında düzenletir, harcamalarla ilgili azami tasarrufun sağlanmasına özen gösterir.”

- “Harcama yetkilisi olarak, müdür başyardımcısını veya müdür yardımcılarında birini 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa göre gerçekleştirme görevlisi olarak görevlendirir.” maddeleriyle belirtilmiştir.

### 2.3.3.3. Fiziksel Ortam ve Okul Çevre İlişkileri

Cereci (2016), okul yöneticilerinin fiziksel ortam gerekliliklerini sağlama sorumluluğunu, okul yöneticilerinin eğitim öğretim faaliyetlerinin yapıldığı okul ortamlarının fiziksel olarak uygun ortamlarda tutulması ve geliştirilmesi için gerekli çalışmaların yapılması sorumluluğu olarak tanımlamıştır. Toplumsal ve fiziksel çevrenin eğitim öğretim ortamlarını ve faaliyetlerini etkilediği göz önünde bulundurularak okul yöneticilerinin velileriyle ve çevre ile iletişim kurarak işbirliği yapmasının, çevre ilişkileri sorumlulukları kapsamında önemli bir yere sahip olduğunu belirtmektedir.

Milli Eğitim Bakanlığı Okulöncesi ve İlköğretim Kurumların Yönetmeliği (OÖİKY, 2014 madde: 39) ve Ortaöğretim Kurumlarının Yönetmeliği’nde (OKY, 2017 madde: 78) yer alan okul müdürlerinin fiziksel ortam ve okul çevre ilişkileri sorumlulukları;

- “Okulun derslik, bilişim teknolojisi sınıfı, laboratuvar, atölye, kütüphane, araç ve gereci ile diğer tesislerini sağlık ve güvenlik şartlarına uygun bir şekilde eğitim ve öğretime hazır bulundurur. Bunlardan imkânlar ölçüsünde diğer okullarla çevrenin de yararlanmasını sağlar. Diğer okul ve çevre imkânlarından da yararlanması için gerekli tedbirleri alır. Öğrencilerin sürekli eğitimlerini yürütmek için millî eğitim müdürlüğü ve ilgili kuruluşlarla işbirliği yaparak il sınırları içindeki bütün okul ve işletmelerden yararlanması, gerekli durumlarda bina kiralanmasıyla ilgili iş ve işlemleri yürütür .”
- “Okulun bina, tesis, atölye, laboratuvar, salon, bahçe ve benzeri bölümleri ile araç gerecinin diğer kurum ve kuruluşlarla birlikte kullanılması durumunda, mahalli mülki idare amirinin onayını da alarak ilgili kurumla bir protokol imzalar ve bir örneğini üst makama gönderir .”
- “Öğrenci ve çalışanların sağlığının korunması, okulun fizikî yapısından ve çevreden kaynaklanan olumsuz sağlık şartlarının iyileştirilmesi amacıyla koruyucu tedbirlerin alınmasını sağlar.”
- “Okul binası ve eklentilerinin sabotaj, yangın, hırsızlık ve diğer tehlikelere karşı korunması için gerekli koruyucu güvenlik tedbirlerinin alınmasını sağlar.”
- “Derslik, atölye ve laboratuvarların birer üretim ortamı durumuna getirilmesini; çevredeki işletme, müze, turistik tesis ve benzeri kuruluşlarla işbirliğine gidilerek insan gücü ihtiyacıyla alana/dallara alınacak öğrenci sayılarının belirlenmesini; atölye, laboratuvar, uygulamalı ders, stajının buralarda yapılabilme imkânlarının araştırılmasını, mesleklerinde başarılı olanların ders, seminer ve konferans gibi etkinliklerle eğitime katkıda bulunmalarını sağlar.” maddeleriyle belirtilmiştir.

### 2.3.3.4. Okul Geliştirme Sorumlulukları

Okul yöneticileri her türlü imkânı kullanarak okulun fiziki, eğitim vb. her alanda geliştirilmesinden sorumludur ve geliştirme sorumluluğu kapsamında belirlenmiş görevleri bulunmaktadır (Cereci, 2016)

Milli Eğitim Bakanlığı Okulöncesi ve İlköğretim Kurumların Yönetmeliği (OÖİKY,[2014 madde: 39) ve Ortaöğretim Kurumlarının Yönetmeliği’nde (OKY, 2017 madde: 78) yer alan okul müdürlerinin okul geliştirme sorumlulukları;

- “Personelin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi için gerekli tedbirleri alır. Adaylık ve hizmetçi eğitim faaliyetleriyle ilgili iş ve işlemleri yürütür.”
- “Eğitim ve öğretimle ilgili her türlü mevzuat değişikliklerini takip eder ve ilgililere duyurulmasını sağlar.”

- “Eğitim ve öğretim ile yönetimde verimliliğin artırılması, kalitenin yükseltilmesi ve sürekli gelişimin sağlanması için araştırma yapılmasını, bu konularda iyileştirmeye yönelik projeler hazırlanmasını ve uygulanmasını sağlar.”
- “Okul ve öğrencilerin katılacağı yarışmalar ve sınavlarla ilgili komisyonları oluşturur, bu etkinliklere katılan öğrencilere danışmanlık ve rehberlik yapmak üzere öğretmen görevlendirir.” maddeleriyle belirtilmiştir.

### 3. YÖNTEM

Araştırmanın bu bölümünde araştırma modeli, araştırma grubu, veri toplama araçları, veri toplama süreci ve verilerin analizine yer verilmiştir.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma MEB’e bağlı okul öncesi kurumlarında görev yapan yöneticilerin mevzuata göre sahip oldukları hak ve sorumluluklara ilişkin yaşadıkları sorunları ve bu sorunlara karşı önerdikleri çözümlere dayalı görüşleri içeren nitel araştırma yöntemine dayalı bir çalışmadır. Nitel araştırma, disiplinler arası bütüncül bakış açısını temel alan ve araştırılan problemi yorumlayıcı bir şekilde ele alarak inceleyen bir araştırma yöntemidir. Araştırma yapılan olay ve olgular kendi kapsamında ele alınır ve çalışma grubundaki insanların bu olay ve olgulara yükledikleri anlamlar açısından değerlendirilir (Altunışık ve Diğerleri, 2010, 302).

Araştırmada okul öncesi yöneticilerinin mevzuata göre kendilerine verilen hak ve sorumlulukları kullanmada yaşadıkları problemleri ve bu problemlere karşı sunulan çözüm önerilerini kapsamlı bir şekilde ortaya koymak amacıyla, ilgili kurumların yöneticileriyle yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Araştırma da nitel araştırma deseni olarak ise fenomenoloji deseni kullanılmıştır. Fenomenoloji deseni günlük yaşantımızda karşımıza çıkan olay, algı ya da yaşantılar gibi aşına olduğumuz veya ne olduğunu tam olarak bilemediğimiz olguları araştırmayı amaçlar (Yıldırım ve Şimşek, 2016).

#### 3.2. Araştırmanın Çalışma Grubu

Bu araştırmanın hedef evrenini 2023-2024 eğitim öğretim yılında Rize ilinde resmi okul öncesi kurumlarında görev yapan 14 yönetici oluşturmaktadır. Bu çalışmada ölçüt örnekleme yöntemi kullanılacaktır. Ölçüt örnekleme; araştırmacı tarafından araştırmaya başlamadan önce belirlenmiş olan önem kriterlerini karşılayan durumların ve kişilerin örnekleme dâhil edilmesidir (Patton, 2014: 343). Araştırmanın çalışma grubunu oluşturan okulöncesi yöneticilerinin kişisel bilgilerine göre dağılımı Tablo 1 ‘de gösterilmiştir.

**Tablo 1.** Çalışma Grubunda Yer Alan Okul Öncesi Yöneticilerinin Kişisel Bilgilere göre Dağılımı

		f	%
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	10	71
	Erkek	4	29
	<b>Toplam</b>	<b>14</b>	<b>100</b>
<b>Yaş</b>	21-30 yaş	0	0
	31 -40 yaş	5	35
	41 yaş ve üzeri	9	65
	<b>Toplam</b>	<b>14</b>	<b>100</b>
<b>Görevi</b>	Müdür	8	57
	Müdür Yard.	6	43
	<b>Toplam</b>	<b>14</b>	<b>100</b>
<b>Yöneticilikteki Kıdem</b>	1-4 yıl	7	50

	5-8 yıl	3	20
	9 yıl ve üzeri	4	30
	<b>Toplam</b>	<b>14</b>	<b>100</b>
<b>Öğrenim Durumu</b>	Ön Lisans	0	0
	Lisans	5	35
	Yüksek Lisans	9	65
	<b>Toplam</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

Tablo 1’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan okul öncesi yöneticilerinin % 71’i kadın, %29’u ise erkektir. Okul öncesi yöneticilerinin %35 ‘i 31-40 yaş aralığında, % 65’i ise 41 yaş ve üzerindedir. Katılımcıları %52’sinin okul müdürü, % 43’ünün ise müdür yardımcısı olarak görev yaptığı görülmektedir. Çalışma grubunu oluşturan 14 okulöncesi yöneticisinin yöneticilik kıdemleri incelendiğinde %50 sinin 1-4 yıl arası, %20 sinin 5-8 yıl arası ve %30 unun da 9 yıl ve üzeri kıdeme sahip oldukları görülmektedir. Çalışmaya katılan okul öncesi yöneticilerinin öğrenim durumları incelendiğinde ise %35 inin lisans mezunu, %65 inin ise yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların lisans alanları incelendiğinde % 93 ünün okul öncesi öğretmenliği,% 7 sinin rehberlik mezunu olduğu görülmektedir. .

### 3.3. Veri Toplama Araçları

Doküman analizi, görüşme ve gözlem gibi nitel veri toplama tekniklerinin kullanıldığı, olay ve algıların kendi doğal ortamlarında bütüncül ve gerçekçi bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma “Nitel Araştırma” olarak tanımlanır (Yıldırım ve Şimşek, 2008.).

Nitel araştırmacılar olayları kendi bağlamı içerisinde incelerler ve bağlamların ve olayların dillerini kullanırlar araştırmalarında. Durumlara egemen olan ilişkiler ağını kendi doğal mecralarında yorumlamaya veya bütün bunların anlamlarını ortaya çıkarmaya çalışırlar. Bu araştırmacılar sorunları içerisinde oluşup geliştiği ve beslendiği değerler sisteminden yalıtılarak analiz etmezler (Neuman, 2012).

Nitel araştırmalarda farklı veri toplama türleri bulunmaktadır. Bu veri toplama türlerinden birisi de algılara ilişkin verileri toplamaktır. Bu veri toplama türüne ait veriler, çalışmanın araştırma grubuna dâhil olan kişilerin süreç ve araştırma hakkında ki düşüncükleriyle ilgilidir (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 40).

Nitel araştırma yöntemine dayalı olan bu araştırmanın verilerinin toplanması için araştırmacılar tarafından yarı yapılandırılmış bir görüşme formu geliştirilmiştir. Görüşme formu hazırlanırken araştırma konusu ile ilgili yapılan çalışmalar incelenerek geniş alan yazın taraması yapılmış, okul müdürlerinin hak ve sorumluluklarının içerikleri ve kapsamı belirlenmiş, konuyla ilgili hazırlanmış olan veri toplama araçları incelenmiş ve uzman görüşü alınarak görüşme soruları hazırlanmıştır. Görüşmeler Rize ilindeki okul öncesi kurumlarında yönetici olarak görev yapan yöneticiler ile yapılmıştır.

Araştırma için hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formunun kullanımını için izin talebi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu’nun 17.04.2024 tarih ve 2024/147 sayılı kararı ile etik açıdan uygun bulunmuştur.

### 3.4. Veri Toplama Süreci

Araştırmanın veri toplama sürecinde görüşmelerin yapılması için öncelikle okul öncesi kurumlarında görev yapan yöneticilerle iletişime geçilerek yapılan çalışmanın içeriği, görüşmeler ile elde edilecek olan verilerin kullanılacağı alanlar hakkında bilgi verilerek çalışmaya katılmak için gönüllü olan yöneticilerden randevu alınmıştır. Alınan randevular doğrultusunda Rize ilinde görev yapan 14 okul öncesi yöneticisi ile görüşmeler yapılmış ve yapılan görüşmeler yazı ile kayıt altına alınmıştır. Yapılan görüşmelerle araştırmanın veri toplama süreci tamamlanmıştır.

Araştırmanın geçerliliğinin sağlanması amacıyla görüşme formunun hazırlanması aşamasında uzman görüşü alınmış, görüşmeler sırasında araştırmaya dâhil olan yönetici grubuyla güvene dayalı bir iletişim ortamı oluşturulmasına önem verilmiş ve gönüllü olarak katılımları sağlanmıştır. Katılımcılara araştırmadan elde edilen verilerin araştırma kapsamı dışında kullanılmayacağı ve araştırmada katılımcıların kimlik bilgilerine yer verilmeyeceği önemle belirtilmiştir.

Okul öncesi yöneticilerinin mevzuata göre sahip oldukları haklar ve sorumluluklara ilişkin görüşlerinin incelenmesi amacıyla hazırlanan görüşme formunda, okul öncesi yöneticilerinin devlet memurları kanunu ile milli eğitim mevzuatı kapsamında sahip oldukları hak ve sorumluluklara ilişkin olarak karşılaşılan problem durumları ile bu problem durumlarına çözüm önerilerine ilişkin 5 tane açık uçlu soru yer almaktadır. Görüşme formunda yer alan ve katılımcılara yöneltilen sorular şunlardır:

**1. Okul öncesi yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'na göre sahip oldukları Mesleki Haklar, Mali Haklar, Korunma Hakları ve Sosyal Haklar ve bu hakların;**

**a) Kullanımı sırasında karşılaştığınız problem durumları nelerdir?**

**b) Bu problem durumlarına çözüm önerileriniz nelerdir?**

**2. Okul öncesi yöneticilerinin Milli Eğitim Mevzuatı'na göre sahip oldukları Eğitim Alma Hakkı, Kariyer Hakkı, Hizmetiçinde Yetiştirilme Hakkı, Yurtiçi ve Dışında Yetiştirilme Hakkı ve Konut Edinme Hakları ve bu hakların;**

**a) Kullanımı sırasında karşılaştığınız problem durumları nelerdir?**

**b) Bu problem durumlarına çözüm önerileriniz nelerdir?**

**3. Okul öncesi yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununu ve Milli Eğitim Mevzuatı ile sahip oldukları eğitim öğretim etkinlikleri sorumlulukları, okul geliştirme sorumlulukları, mali sorumluluklar, öğrenci ve personel işleri sorumlulukları, fiziksel ortam ve çevre ilişkileri sorumlulukları ve sorumlulukların;**

**a) Yerine getirirken karşılaştığınız problem durumları nelerdir?**

**b) Bu problem durumlarına çözüm önerileriniz nelerdir?**

**4. 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu ve Milli Eğitim Mevzuatı'nda yer almayan ancak okul öncesi yöneticilerinin hak ve sorumlulukları kapsamında olduğunu düşündüğünüz konular nelerdir?**

**5. Okul öncesi yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu ve Milli Eğitim Mevzuatı'nda belirtilen hak ve sorumluluklarını daha etkili bir şekilde kullanma konusunda nasıl bir işbirliği modeli geliştirilebilir? Önerileriniz nelerdir?**

### **3.5. Verilerin Analizi**

Araştırma süreci sonunda elde edilen verilerin betimsel ve içerik analizleri yapılmıştır. Betimsel analiz, derinlemesine analiz gerektirmeyen verilerin işlenmesinde kullanılırken, içerik analizi elde edilen verilerin daha yakından incelenmesini ve bu verileri açıklayan kavram ve temalara ulaşılmasını gerektirir (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Betimsel analizle görüşme yapılan bireyleri tanıttıcı bulgular değerlendirilir, içerik analizi yoluyla veriler tanımlanmaya çalışılır; birbirine benzediği ve birbiri ile ilişkisi olduğu tespit edilen veriler belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirilerek yorumlanır. İçerik analiziyle katılımcıların görüşlerinin içerikleri sistematik olarak tanımlanmaktadır (Altunışık ve Diğerleri, 2010). İçerik analizin betimsel analizle özetlenerek yorumlanan verilerin, daha derin bir işleme tabi tutulmalarının ardından verilerden betimsel bir yaklaşım ile fark edilemeyecek kavramlar, kodlar ve temalar keşfedilmesini sağlamaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Kodlama, kendi içerisinde anlamlı bir bütün oluşturabilen tüm bölümlerin tanımlayıcı sözcük gruplarıyla isimlendirilmesidir (Yıldırım ve Şimşek, 2016).

Görüşmede elde edilen verilerinin içerik analizindeki kodlama aşamasında araştırmaya başlarken belirlenen temalar doğrultusunda betimsel kod niteliğindeki alt temalar oluşturulmuştur. Analiz yaparken kullanılan temalar araştırmanın başında oluşturulmuş ve

tümdengelim ilkesi gözetilmiştir. Alt temalar ise verilerin analizi yapılırken tümevarım ilkesine göre geliştirilmiştir. İçerik analizinde katılımcı görüşlerinin dağılımının frekans (f) ve yüzde (%) değerleri hesaplanmıştır. Katılımcıların görüşlerini ortaya çıkarmak için doğrudan alıntılar yapılmıştır. Her bir temanın frekansı (ne kadar tekrar ettiği) bulunarak veriler sayısallaştırılmıştır ve tablolar haline getirilmiştir. Hazırlanan bu tablolar ise araştırmanın bulgular bölümünde sunulmuştur.

#### 4. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde okul öncesi yöneticilerinin mevzuatta belirtilen hak ve sorumluluklarına ilişkin karşılaştıkları sorunlar ve çözüm önerileri ile ilgili geliştirilen veri toplama araçları ile elde edilen verilerin analiz edilmesi sonucu ortaya çıkan bulgulara yer verilmiştir. Okul öncesi yöneticilerinin görüşleri yazılırken okul öncesi yöneticileri (OÖY) olarak kodlanmıştır ve okul öncesi yöneticilerin sırası kodlamalara rakam olarak eklenmiştir. Bu bölümde araştırma çalışmasının veri toplama sürecinde okul öncesi yöneticileri ile yapılan görüşmelerdeki yöneticilerin ifadelerinden doğrudan alıntılara da yer verilmiştir.

##### 4.1. Okul Öncesi Yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununa Göre Sahip Oldukları Mesleki Haklar, Mali Haklar, Korunma Hakları ve Sosyal Hakların Kullanımı Sırasında Karşılaştıkları Problemler ve Çözüm Önerilerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi olan okul öncesi yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'na göre sahip oldukları Mesleki Haklar, Mali Haklar, Korunma Hakları ve Sosyal Hakların kullanımı sırasında karşılaştıkları problemler ve çözüm önerileri sorusu katılımcılara yöneltilmiş ve elde edilen bulgular Tablo 2.1 ve Tablo 2.2'de belirtilmiştir.

**Tablo 2.1.** Okul Öncesi Yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'na Göre Sahip Oldukları Mesleki Haklar, Mali Haklar, Korunma Hakları ve Sosyal Hakların Kullanımı Sırasında Karşılaştıkları Problemler

Tema	Alt Tema	Katılımcı Kodları	f	%
Problem Durumları	Mali hakların yetersizliği	OÖY1,OÖY2,OÖY3,OÖY4,OÖY7,OÖY8,OÖY12,OÖY14	8	57
	Yüksek lisans yapan yöneticilerin ek ders ücretlerini artırımlı alamaması	OÖY2,OÖY10,OÖY12	3	22
	Görev çeşitliliğinin ve iş yükünün fazla olması	OÖY2,OÖY6	2	15
	Öğretmenevlerinden öncelikli olarak yararlanamama	OÖY12,OÖY14	2	15
	Yöneticiliğin meslek olmaması nedeniyle yer değiştirme zorlukları	OÖY12,OÖY14	2	15
	Yurtiçi ve yurt dışı eğitim olanaklarının yetersizliği	OÖY2,OÖY4	2	15
	Kesintisiz eğitim ve ders saatleri uzunluğundan kaynaklanan sorunlar	OÖY2	1	8
	İzinlerin kullanılamaması	OÖY3	1	8



Velilerin haksız şikâyetleri	OÖY2	1	8
------------------------------	------	---	---

Tablo 2.1 incelendiğinde okul öncesi yöneticilerinin devlet memurları kanunu kapsamında sahip oldukları mesleki haklar, mali haklar, korunma hakları ve sosyal hakların kullanımını sırasında karşılaştıkları problem durumlarına ilişkin görüşlerin 9 alt temada bir araya geldiği görülmektedir. Görüşler incelendiğinde mali hakların yetersizliği %57 oranla (f=8) ilk sırada yer almıştır. Bu görüşleri sırayla %22 oranla yüksek lisans yapan yöneticilerin ek ders ücretlerini artırımlı alamaması (f=3), %15 oranla görev çeşitliliğinin ve iş yükünün fazla olması (f=2), öğretmenlerinden öncelikli olarak yararlanamama (f=2), yöneticiliğin meslek olmaması nedeniyle yer değiştirme zorlukları (f=2), yurtiçi ve yurt dışı eğitim olanaklarının yetersizliği (f=2), %8 oranla kesintisiz eğitim ve ders saatleri uzunluğundan kaynaklanan sorunlar (f=1), izinlerin kullanılmaması (f=1) ve velilerin haksız şikâyetleri (f=1) temaları takip etmiştir. Katılımcıların konuya ilişkin bazı görüşleri şöyledir:

*“Yöneticiler okul adına problem çözmeye ve işleri yürütme adına öğretmenlerden daha fazla zaman harcıyorlar ancak mali açıdan öğretmenlerden mali açıdan pek farkları yok.”(OÖY8)*

*“Okul öncesi eğitim kurum yöneticileri çalışma saatleri olarak diğer kurum yöneticilerine göre daha dezavantajlıdır. Ayrıca üstlendikleri görevlerin çeşitliliği (mali, güvenlik, beslenme, eğitim v. b.) bakımından çok riskleri vardır.”(OÖY6)*

*“Haklarımızın yeterli düzeyde olmadığını, genel anlamda iyileştirilmesi gerektiğini düşünmekteyim. Mesleki haklar konusunda 657 DMK a göre müdür ve müdür yardımcılığı görevi ikincil görev olarak geçmekte asli görev olarak yer almamakta. Mali haklarla ilgili; Okul yöneticisi olarak tüm sorumluluğun bizlerde olup tüm gün okulda çalışmamıza rağmen öğretmenlere göre maaş farkımız yok. Ayrıca okulumuzda yüksek lisans yapan öğretmenlerimiz, ek derslerini artırımlı alırken idareci olduğum için bu haktan yararlanamamaktayım. Korunma hakkı konusunda veliler BİMER, CİMER gibi iletişim kanallarını kullanarak haksız yere şikâyet edebiliyorlar. Bu gibi durumlar bizlerin mesleki haklarının ihlal etmekte. Sosyal Haklarla ilgili olarak; öğretmenlerinde yer bulmada sıkıntı yaşamaktayız. Öğretmenlerini kullanacak öğretmenlere %50 indirim hakkı tanınmış olsa da önceliğin öğretmenlere verilmemesi öğretmenler dışında herkese açık olması hak kaybı yaşamamıza neden olmaktadır.” (OÖY12)*

*“Okul öncesi yöneticileri ve genel anlamda okul yöneticileri mesleki haklar anlamında zorunlu hallerde kurum değişikliği yapmak durumunda kaldığında yöneticilikten istifa etmiş sayılmaktadır. Atama ve yer değiştirme konundaki bu durum yöneticilerin mesleki anlamda karşılaştığı bir problemdir. Mesleki haklar anlamında yine hizmet içi eğitime erişim noktasında, mesai saatleri dolayısıyla zorluklar yaşanabilmektedir. Korunma haklarıyla ilgili olarak disiplin işlemleri konusundaki mevzuattaki hükümlerin tam olarak kavranamaması uygulanan mobing durumlarına karşı tam olarak hareket noktalarının neler olacağı konusunda bilgi eksikliği karşılaşılan korunma hakları problemi arasında sayılabilir. Mali haklarla ilgili olarak mevzuattan kaynaklanan problem olarak yöneticilerin her türlü sorumluluk ve bu sorumluluklara ait iş ve işlemleri üstlenmelerine rağmen maaşlarında yöneticilik tazminatlarının bulunmamasıdır. Ek ders ücretleri yine öğretmenler ile aynı seviyededir. Sosyal haklar olarak ise öğretmenlerde olduğu gibi sosyal tesis ve öğretmenleri gibi sosyal imkanlardan öncelikli olarak yararlanamamaktadırlar.(OÖY14)*

**Tablo 2.2.** Okul Öncesi Yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'na Göre Sahip Oldukları Mesleki Haklar, Mali Haklar, Korunma Hakları ve Sosyal Hakların Kullanımı Sırasında Karşılaştıkları Problem Durumlarına Çözüm Önerileri

Tema	Alt Tema	Katılımcı Kodları	f	%
Çözüm Önerileri	İş yükü dikkate alınarak mali hakların iyileştirilmesi	OÖY2,OÖY3,OÖY8,OÖY12,OÖY14	5	36
	Yöneticilik Meslek Kanunu'nun çıkarılması	OÖY4,OÖY7,OÖY14	3	22
	Nitelikli hizmet içi eğitimlerin artırılması	OÖY4,OÖY9,OÖY14	3	22
	Öğrenci başına düşen personel sayısının artırılması	OÖY6	1	8
	Korunma haklarıyla ilgili ciddi düzenlemelerin yapılması	OÖY11	1	8
	Öğretmenevleri sayılarının artırılması	OÖY12	1	8
	Yüksek lisans mezunu yöneticilerin ek derslerini artırımlı almalarıyla ilgili düzenleme yapılması	OÖY12	1	8

Tablo 2.2 incelendiğinde okul öncesi yöneticilerinin devlet memurları kanunu kapsamında sahip oldukları mesleki haklar, mali haklar, korunma hakları ve sosyal hakların kullanımı sırasında karşılaştıkları problem durumlarına çözüm önerilerine ilişkin görüşlerin 7 alt temada bir araya geldiği görülmektedir. Görüşler incelendiğinde iş yükü dikkate alınarak mali hakların iyileştirilmesi %36 oranla (f=5) ilk sırada yer almıştır. Bu görüşleri sırayla %22 oranla Yöneticilik Meslek Kanunu'nun çıkarılması (f=3), nitelikli hizmet içi eğitimlerin artırılması (f=3), %8 oranla öğrenci başına düşen personel sayısının artırılması (f=1), korunma haklarıyla ilgili ciddi düzenlemelerin yapılması (f=1), öğretmenevleri sayılarının artırılması (f=1), yüksek lisans mezunu yöneticilerin ek derslerini artırımlı almalarıyla ilgili düzenleme yapılması (f=1) takip etmiştir. Katılımcıların konuya ilişkin bazı görüşleri şöyledir:

“Yöneticilik meslek kanununun çıkarılması ve tüm eğitim yöneticilerinin mevzuat ve eğitim vizyonuna ilişkin nitelikli eğitimlerle bilinç kazandırılması.”(OÖY4)

“Okul öncesi eğitim kurumlarında öğrenci başına düşen yönetici, öğretmen ve nitelikli personel sayısı artırılmalıdır.”(OÖY6)

“Korunma hakkı konusunda çok ciddi düzenlemeler yapılmalı. Elini kolunu sallaya sallaya okula girip şiddet uygulayabilen insanlar hala ortalıkta dolaşıyor.”(OÖY11)

“Mesleki haklar olarak yöneticilik diğer kamu kurumlarında olduğu gibi bizde de asli görev olarak yer almalı. Mali haklarla ilgili olarak biz yöneticilerin maaşlarında iyileşmeye gidilmelidir. Yüksek lisans yapan öğretmenlerin almış olduğu artırımlı ek dersten biz yöneticilerde yararlanabilmeliyiz. Sosyal haklara çözüm yolu olarak öğretmenevlerinin sayısı artırılarak, önceliğin öğretmenlere verilmesi gerekmektedir.”(OÖY12)

#### 4.2. Okul Öncesi Yöneticilerinin Milli Eğitim Mevzuatı'na Göre Sahip oldukları Hakların Kullanımı Sırasında Karşılaştıkları Problemler ve Çözüm Önerilerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikini alt problemi olan okul öncesi yöneticilerinin Milli Eğitim Mevzuatı'na göre sahip oldukları Eğitim Alma Hakkı, Kariyer Hakkı, Hizmetiçinde Yetiştirilme Hakkı, Yurtiçi ve Dışında Yetiştirilme Hakkı ve Konut Edinme Haklarının kullanımı sırasında karşılaştıkları problemler ve çözüm önerileri sorusu katılımcılara yöneltilmiş ve elde edilen bulgular Tablo 3.1 ve Tablo 3.2'de belirtilmiştir.

**Tablo 3.1.** Okul Öncesi Yöneticilerinin Milli Eğitim Mevzuatı'na Göre Sahip Oldukları Eğitim Alma Hakkı, Kariyer Hakkı, Hizmetiçinde Yetiştirilme Hakkı, Yurtiçi ve Dışında Yetiştirilme Hakkı ve Konut Edinme Haklarının Kullanımı Sırasında Karşılaştıkları Problemler

Tema	Alt Tema	Katılımcı Kodları	f	%
Problem Durumları	Hizmetiçi eğitimlerin yetersizliği	OÖY2, OÖY4, OÖY8, OÖY14	4	29
	Yurtdışı eğitim olanaklarının çok az ve sınava tabi olması	OÖY4, OÖY7, OÖY13, OÖY14	4	29
	Eğitimlerin çalışma saatleriyle çakışması	OÖY5, OÖY9, OÖY14	3	22
	Lojman sayısının yetersizliği	OÖY12, OÖY14	2	15
	Yöneticiliğin kariyer olarak görünmemesi	OÖY6	1	8
	Kariyer basamaklarında liyakat temelli bir model uygulanmaması	OÖY10	1	8
	Lisansüstü eğitimlerin kariyere etkisi olmaması	OÖY4	1	8

Tablo 3.1 incelendiğinde okul öncesi yöneticilerinin Milli Eğitim Mevzuatı'na göre sahip oldukları eğitim alma hakkı, kariyer hakkı, hizmetiçinde yetiştirilme hakkı, yurtiçi ve dışında yetiştirilme hakkı ve konut edinme haklarının kullanımı sırasında karşılaştıkları problemlere ilişkin görüşlerin 7 alt temada bir araya geldiği görülmektedir. Katılımcıların görüşleri incelendiğinde hizmetiçi eğitimlerin yetersizliği %29 oranla (f=4) ve yurtdışı eğitim olanaklarının çok az ve sınava tabi olması (f=4) ilk sırada yer aldığı görülmektedir. Bu görüşleri sırasıyla %22 oranla eğitimlerin çalışma saatleriyle çakışması (f=3), %15 oranla lojman sayısının yetersizliği (f=2), %8 oranla yöneticiliğin kariyer olarak görünmemesi (f=1), kariyer basamaklarında liyakat temelli bir model uygulanmaması (f=1) ve lisansüstü eğitimlerin kariyere etkisi olmaması (f=1) görüşleri takip etmektedir. Katılımcıların konuyla ilgili bazı görüşleri şunlardır:

*“Okul öncesi yöneticilerinin; kariyer planlamalarının geliştirilmesi kapsamında yurt içi ve yurt dışı eğitim olanaklarının zenginleştirilmesi, lisansüstü eğitimlerin kariyer süreçlerine değerinin artırılması, yöneticilerin üniversitelerde görev almaları sağlanarak eğitimcilerin ve yöneticilerin yetiştirilmesine katkı sağlamaları ile eğitim vizyonuna ışık tutulabilmesi, çağın gereklerine uygun ve uluslararası standartlara sahip eğitim kurumlarında gözlem ve eğitim olanaklarının sunulması, okul öncesi zümresi olarak işbirliği ile güçlü bir eğitim temeli oluşturulması gerekliliği bulunmaktadır.”(OÖY4)*

*“Eğitim alma vs haklarımızın görev ve sorumluluklarımızla çakışması nedeniyle genelde ertelenme ya da gerçekleşmemesi gibi sonuçlara neden oluyor.”(OÖY5)*

*“Kariyer gelişimi olarak yöneticilik tercih edilme oranı azdır. Kurumlara nitelikli yönetici bulunması noktasında sıkıntılar yaşanmaktadır.”(OÖY6)*

*“Yurt dışı eğitim olanakları yok. Hizmetiçi eğitim de yöneticilere uygun eğitimlerin az olması.”(OÖY7)*

*“Eğitimlerin özellikle şehir ya da ülke dışında konaklamalı eğitimlerin bir çoğu sınava dayalı akademik basari beklentisi olunan kurum yönetici ve öğretmenlerine yönelik*

planlanmakta ve uygulanmakta bu durum okul öncesi yöneticileri açısından kendilerini geliştirme güncelleme noktasında eksikleri ortaya çıkarmaktadır.”(OÖY13)

Öğretmenlik Meslek Kanunundaki belirsizliklerin düzeltilip net bir metnin yayınlanması kariyer problemine çözüm getirecektir. Bunun yanında yine okul yöneticilerinin mesai ve çalışma durumları dikkate alınarak onlar için daha uygun zaman dilimlerinde veya uzaktan eğitim şekliyle yüksek lisans yapma fırsatı tanınabilir. Yurt dışı eğitime ulaşma ve eğitim maliyetlerin azaltılması noktasında yasal düzenlemeler yurt içi ve yurt dışı eğitimlerine erişim problemini düzelterektir.”(OÖY14)

**Tablo 3.2.** Okul Öncesi Yöneticilerinin Milli Eğitim Mevzuatı’na Göre Sahip Oldukları Eğitim Alma Hakkı, Kariyer Hakkı, Hizmetiçinde Yetiştirilme Hakkı, Yurtiçi ve Dışında Yetiştirilme Hakkı ve Konut Edinme Haklarının Kullanımı Sırasında Karşılaştıkları Problem Durumlarına Çözüm Önerileri

Tema	Alt Tema	Katılımcı Kodları	f	%
Çözüm Önerileri	Yönetici eğitimlerinin artırılması	OÖY2, OÖY5, OÖY8, OÖY10, OÖY13, OÖY14	6	43
	Yöneticiliği cazip hale getirmek	OÖY6, OÖY10	2	15
	Yöneticilik Meslek Kanunu çıkarılması	OÖY4	1	8
	Kariyer basamaklarında mülakatın kaldırılması	OÖY12	1	8
	Lojmanlarda oturma süresi belirlenmesi	OÖY12	1	8
	Konut edinebilme için fon oluşturulması	OÖY14	1	8

Tablo 3.2 incelendiğinde okul öncesi yöneticilerinin Milli Eğitim Mevzuatı’na göre sahip oldukları eğitim alma hakkı, kariyer hakkı, hizmetiçinde yetiştirilme hakkı, yurtiçi ve dışında yetiştirilme hakkı ve konut edinme haklarının kullanımı sırasında karşılaştıkları problem durumlarına çözüm önerilerine ilişkin görüşlerin 6 alt temada bir araya geldiği görülmektedir. Bu görüşler incelendiğinde yönetici eğitimlerinin artırılması alt teması %43 (f=6) ilk sırada yer aldığı ve bu alt temayı sırasıyla % 15 oranla yöneticiliği cazip hale getirmek (f=2), %8 oranla Yöneticilik Meslek Kanunu çıkarılması (f=1), kariyer basamaklarında mülakatın kaldırılması (f=1), lojmanlarda oturma süresi belirlenmesi (f=1) ve konut edinebilme için fon oluşturulması(f=1) alt temaları takip etmektedir. Katılımcıların konuyla ilgili bazı görüşleri şunlardır:

“Okul yöneticilerinin mesai ve çalışma durumları dikkate alınarak hizmet içi eğitim almalarını sağlayacak yasal düzenleme yapılabilir. İçerik olarak okul yöneticilerine hitap eden eğitim içerikleri hazırlanması hem eğitimin kalitesini artıracak hem de katılımı arttıracaktır. Bu doğrultuda yasal düzenlemeler sorunun çözümüne ciddi katkı sağlayacaktır. (OÖY14)

**4.3. Okul Öncesi Yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununu Ve Milli Eğitim Mevzuatı İle Sahip Oldukları Eğitim Öğretim Etkinlikleri Sorumlulukları, Okul**

## Geliştirme Sorumlulukları, Mali Sorumluluklar, Öğrenci Ve Personel İşleri Sorumlulukları, Fiziksel Ortam Ve Çevre İlişkileri Sorumlulukları Ve Sorumlulukların Yerine Getirilmesinde Karşılaşılan Problemler Ve Çözüm Önerilerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi olan okul öncesi yöneticilerinin 657 sayılı devlet memurları kanununu ve milli eğitim mevzuatı ile sahip oldukları eğitim öğretim etkinlikleri sorumlulukları, okul geliştirme sorumlulukları, mali sorumluluklar, öğrenci ve personel işleri sorumlulukları, fiziksel ortam ve çevre ilişkileri sorumlulukları ve sorumlulukların yerine getirilmesinde karşılaşılan problemler ve çözüm önerileri soruları katılımcılara yöneltilmiş ve elde edilen bulgular tablo 4.1.ve 4.2. 'de belirtilmiştir.

**Tablo 4.1.** Okul Öncesi Yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununu Ve Milli Eğitim Mevzuatı İle Sahip Oldukları Eğitim Öğretim Etkinlikleri Sorumlulukları, Okul Geliştirme Sorumlulukları, Mali Sorumluluklar, Öğrenci Ve Personel İşleri Sorumlulukları, Fiziksel Ortam Ve Çevre İlişkileri Sorumlulukları Ve Sorumlulukların Yerine Getirilmesinde Karşılaşılan Problemler

Tema	Alt Tema	Katılımcı Kodları	f	%
Problem Durumları	Fiziksel alanların yetersizliği	OÖY1, OÖY2, OÖY3, OÖY6, OÖY9, OÖY11,OÖY14	7	50
	Maddi yetersizlikler	OÖY2, OÖY11,OÖY12,OÖY14	4	29
	Personel yetersizliği	OÖY2,OÖY7,OÖY9, OÖY12	4	29
	Mali konularda mevzuatın çok olması	OÖY6, OÖY14	2	15
	Sorumlulukların yetkilerden fazla olması	OÖY8,OÖY10	2	15
	Güvenlik desteği olmaması	OÖY4	1	8
	Denetim mevzuatının eksikliği	OÖY6	1	8
	Mali iş yükünün fazla olması	OÖY13	1	8
	Okul öncesi eğitimin zorunlu olmaması	OÖY4	1	8

Tablo 4.1 incelendiğinde okul öncesi yöneticilerinin okul öncesi yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununu ve Milli Eğitim Mevzuatı ile sahip oldukları eğitim öğretim etkinlikleri sorumlulukları, okul geliştirme sorumlulukları, mali sorumluluklar, öğrenci ve personel işleri sorumlulukları, fiziksel ortam ve çevre ilişkileri sorumlulukları ve sorumlulukların yerine getirilmesinde karşılaşılan problemler durumlarına ilişkin görüşlerin 9 alt temada bir araya geldiği görülmektedir. Katılımcı görüşleri incelendiğinde fiziksel alanların yetersizliği görüşünün %50 oranla (f=7) ilk sırada yer aldığı görülmektedir. Bu görüşü sırasıyla % 29 oranla maddi yetersizlikler (f=4) ve personel Yetersizliği (f=4), %15 oranla mali konularda mevzuatın çok olması (f=2) ve sorumlulukların yetkilerden fazla olması (f=2), %8 oranla güvenlik desteği olmaması (=1), denetim mevzuatının eksikliği (f=1), mali iş yükünün fazla olması (f=1) ve okul öncesi eğitimin zorunlu olmaması (f=1) görüşleri takip etmektedir. Konuyla ilgili katılımcıların bazı görüşleri şunlardır:

“Yapılan etkinliklerde çocukların gelişimleri onlara karşı sorumluluğumuzu artırmaktadır. Okul öncesindeki etkinlik ve çalışmaların maddi sorumluluğu fazla olup maddi karşılık yeterli olmadığı durumlarda planlananlar eksik kalabilmektedir. Öğrenci sayısına göre personelin ayarlanmasında karşılaştığımız maddi sorunlar yaşamaktayız. Bu durum İstedığımız kalitede eğitimin verilmesine engel olmakta. Okul öncesinde okul içinde ve dışında kullanım alanlarımız yeterli olmamaktadır. Bu durum eğitim planlarımızı tam anlamıyla uygulamamız sorunlara neden olmaktadır.”(OÖY2)

“Okullardan istenen çok fazla iş yükünün olması, hep bir şeyleri yerine getirmeye çalışırken eğitimden ödün verilmesi, fiziksel ortamların yetersiz olması, okulların çok yoğun çevrelerde bulunup iç içe olması”(OÖY3)

“Sınıf ve plan denetimleri ile ilgili oturmuş bir mevzuat bulunmamaktadır. Mali mevzuat uygulamada pratiklikler yoktur. Mali konularda mevzuat tam uygulanmaya çalışılsa işler çok yavaş yürümektedir. Fiziksel ortam olarak genelde okul binaları ve bahçeleri projesi yapılırken eğitimcilerden görüş ve fikir alınmamaktadır ya da yeteri kadar alınmamaktadır.”(OÖY6)

“Yöneticilerin sorumlulukları çok fazla ama yetkileri az bu nedenle problemleri çözmede zorluklar yaşanıyor.”(OÖY8)

“Fiziki şartların yetersiz oluşu, personel yetersizliği, aidatların çoğunun personel gideri için kullanılması”(OÖY9)

“Ekonomik veya fiziksel problemlerden dolayı istenilen eğitim ortamını yaratamama, okulun sahip olduğu alan sıkıntısı, yaş grubundan dolayı yaşanan sıkıntılar.(OÖY11)

“Okul öncesi eğitim kurumları genellikle kendi bütçesi olan kurumlar olduğundan bu kurumlarda çalışan yöneticiler ekstra bir muhasebeci rolü üstlenmekte ve bu gelir gider dengesini takip etmek durumunda kalmaktadır. Buna bağlı olarak zaman zaman okulun fiziksel ya da insan kaynağı ihtiyaçlarında üst makamlar okulun yapılacak işi kendi kaynaklarıyla yapabileceğini düşünmekte ve bu okulların sorunlarını öteleyebilmektedir.”(OÖY13)

**Tablo 4.2.** Okul Öncesi Yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununu Ve Milli Eğitim Mevzuatı İle Sahip Oldukları Eğitim Öğretim Etkinlikleri Sorumlulukları, Okul Geliştirme Sorumlulukları, Mali Sorumluluklar, Öğrenci Ve Personel İşleri Sorumlulukları, Fiziksel Ortam Ve Çevre İlişkileri Sorumlulukları Ve Sorumlulukların Yerine Getirilmesinde Karşılaşılan Problem Durumlarına Çözüm Önerileri

Tema	Alt Tema	Katılımcı Kodları	f	%
	Çözüm Önerileri	Maddi destek sağlanması	OÖY2, OÖY7, OÖY11, OÖY12, OÖY12, OÖY14,	6
Yöneticilerin yetkilerinin artırılması		OÖY4, OÖY8, OÖY10, OÖY14	4	29
Fiziksel ortamların iyileştirilmesi		OÖY2, OÖY3, OÖY9,	3	22
Yardımcı personel atanması		OÖY9, OÖY12, OÖY13	3	22
Mali mevzuatın sadeleştirilmesi		OÖY6, OÖY14	2	15
Okul bina projelerinin uygun planlanması		OÖY2	1	8

	Öğrenci sayılarının düşürülmesi	OÖY3	1	8
--	---------------------------------	------	---	---

Tablo 4.2 incelendiğinde okul öncesi yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununu ve Milli Eğitim Mevzuatı ile sahip oldukları eğitim öğretim etkinlikleri sorumlulukları, okul geliştirme sorumlulukları, mali sorumluluklar, öğrenci ve personel işleri sorumlulukları, fiziksel ortam ve çevre ilişkileri sorumlulukları ve sorumlulukların yerine getirilmesinde karşılaşılan problem durumlarına çözüm önerilerine ilişkin görüşlerin 7 alt temada bir araya geldiği görülmektedir. Katılımcı görüşleri incelendiğinde maddi destek sağlanması alt temasının %43 oranla (f=6) en yüksek frekans değerine sahip olduğu görülmektedir. Bu temayı sırasıyla %29 oranla yöneticilerin yetkilerinin artırılması (f=4), %22 oranla fiziksel ortamların iyileştirilmesi (f=3) ve yardımcı personel atanması (f=3), %15 oranla mali mevzuatın sadeleştirilmesi (f=2), %8 oranla okul bina projelerinin uygun planlanması (f=1) ve öğrenci sayılarının düşürülmesi (f=1) alt temaları takip etmektedir. Katılımcıların konuyla ilgili bazı görüşleri şunlardır:

*Eğitimi kaliteli, etkin ve iyi yapabilmek ve okulu geliştirebilmek için yeterli maddi destek verilmeli. Yeterli personel ihtiyacını karşılayabilmek ve bunu da kadrolaştırılmış personelle olması gerekmektedir. Personelin okul öncesi öğrencisine hitaben edebilmeli aktif olmalı. Okul öncesin kurumlarında çalışabilme yeterliliğine sahip olmalıdır. Belli kriterlerden geçmelidir. Okul öncesi eğitim binaları iyi bir proje ile yapılmalı binanın içi ve dışı çocukların tüm eğitim faaliyetlerini rahatlıkla ve sorunsuz bir şekilde karşılamalı. Bulunduğu bahçe çevre çocuğun gelişimine uygun alan genişliğinde ve ortamda olmalıdır. Var olan okullar geliştirilip uygun hale getirilmelidir.*(OÖY2)

*“Okulların öğrenci sayılarının düşürülmesi, fiziksel ortamların özellikle okulöncesi için gerekli olan açık hava alanlarının oluşturulması, okul geliştirme çalışmalarında yapılan işlerin sadece istatistikleri arttırmak için değil çocuğa faydalı olması için gerçekleştirilmesi.”*(OÖY3)

*“Kurumların okul öncesi eğitim için uygun şartları taşıması, yeni yapılanların fiziki şartlarına dikkat edilmesi. Okullara kadrolu personel ve usta öğretici atanması”*(OÖY9)

*“Eğitim öğretim materyalleri noktasındaki okullara özellikle ana okullarına verilen destek arttırılmalıdır. Teknolojik alt yapı konusundaki eksiklikler giderilmelidir. Mali kaynakların kullanımı ile ilgili bürokrasi azaltılmalı ve esneklik arttırılmalıdır. Personel eğitimi, motivasyonu ve çalıştırılma şartları konusundaki yetkileri arttırılmalıdır. Yerel yönetimlere okul müdürlüklerinin ulaşımını engelleyen bürokratik engeller kaldırılmalıdır. Okul bina ve çevre düzenlemeleri konusundaki devlet ödenekleri geliştirilmelidir.”*(OÖY14)

#### **4.4. 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu Ve Milli Eğitim Mevzuatı’nda Yer Almayan Ancak Okul Öncesi Yöneticilerinin Hak Ve Sorumlulukları Kapsamında Olduğu Düşünülen Konulara İlişkin Bulgular**

Araştırmanın dördüncü alt problemi olan 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu ve Milli Eğitim Mevzuatı’nda yer almayan ancak okul öncesi yöneticilerinin hak ve sorumlulukları kapsamında olduğu düşünülen konular nelerdir? sorusu katılımcılara yöneltilmiş ve elde edilen bulgular tablo 5’te belirtilmiştir.

**Tablo 5.** 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu Ve Milli Eğitim Mevzuatı’nda Yer Almayan Ancak Okul Öncesi Yöneticilerinin Hak Ve Sorumlulukları Kapsamında Olduğu Düşünülen Konular

Tema	Alt Tema	Katılımcı Kodları	f	%
------	----------	-------------------	---	---

Hak Ve Sorumluluk Kapsamında Olduğu	Yöneticilerin yetkilerinin ve haklarının artırılması	OÖY4, OÖY5, OÖY12, OÖY13	4	29
	Yöneticiliğin meslek olması	OÖ2, OÖY8, OÖY11	3	22
	Okul öncesi yöneticileri için maddi iyileştirme	OÖY2, OÖY9	2	15
	Erken emeklilik ve yıpranma payı	OÖY3, OÖY6	2	15
	Yöneticilik kontenjanının artırılması	OÖY2	1	8

Tablo 5 incelendiğinde 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu Ve Milli Eğitim Mevzuatı'nda yer almayan ancak okul öncesi yöneticilerinin hak ve sorumlulukları kapsamında olduğu düşünülen konulara ilişkin görüşlerin 5 alt temada bir araya geldiği görülmektedir. Katılımcıların görüşleri incelendiğinde yöneticilerin yetkilerinin ve haklarının artırılması temasının %29 oranla en yüksek frekans değerine (f=4) sahip olduğu görülmektedir. En yüksek ikinci frekans değerine (f=3) %22 oranla sahip olan alt temanın ise yöneticiliğin meslek olması, en yüksek üçüncü frekans değerine (f=2) %15 oranla sahip olan temanın ise okul öncesi yöneticileri için maddi iyileştirme ile erken emeklilik ve yıpranma payı temalarının olduğu görülmektedir. Tabloda yöneticilik kontenjanının artırılması temasının ise %8 oranla en düşük frekans değerinde (f=1) yer aldığı görülmektedir. Alt temaları oluşturan katılımcı görüşlerinden bazıları şunlardır:

*“Tam zamanlı anaokullarındaki yöneticilere maddi düzenlemeler yapılmalı, yönetici kontenjanı artırılmalı (öğrenci sayılarına göre verilen müd. Yardım.)” (OÖY2)*

*“Tüm eğitim yöneticileri ortak bir mevzuat çerçevesinde; meslek alanının gerekliliği ölçüsünde sorumluluklar ve bunların paralelinde yetkiler ile görevlerini gerçekleştirebilmelidir.” (OÖY4)*

*“Okul öncesi kurum yöneticilerine erken emeklilik ve yıpranma payı verilmelidir.” (OÖY6)*

*“Yöneticiliğin bir tanımlanması olmalı, ek bir görev değil bir meslek olmalı.” (OÖY8)*

*“Yönetici olarak sorumluluklarımızın fazla olmasına rağmen yetkimizin yeterli olmadığını düşünüyorum. Ayrıca Okul aidatında olduğu gibi Okul aile birliği bütçelerinin kullanılması konusunda da yöneticiler bağımsız hareket edebilmeli.” (OÖY12)*

*“İşin doğası gereği mevzuatta yeri olmayan ancak karşılaşıldığından üstesinden gelmeye çalışılan pek çok sorumluluk varken bunları yerine getirmede yaptırım gücünü de içine alan hakların sayısı maalesef ki çok azdır.” (OÖY13)*

*“Özel gereksinimi olan çocukların eğitilmesi için yapılan her türlü faaliyet ve çalışmalar, ailelerin okula ve eğitime katılmaları için yapılan her türlü çalışmalar, kurum kültürü ve ikliminin oluşması için yapılan her türlü etkinlik ve çalışmalar, personellerin çalışma azmi ve motivasyonunu arttırmak amacıyla yapılan her türlü çalışmalar, değerler eğitimi ve kurumsal etiğin oluşması için yapılan her türlü çalışmalar ve yapılan tüm sosyal sorumluluk projeleri bu kapsama dahil edilebilir.” (OÖY14)*

#### 4.5. Okul Öncesi Yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu Ve Milli Eğitim Mevzuatı'nda Belirtilen Hak Ve Sorumluluklarını Daha Etkili Bir Şekilde Kullanma Konusunda Geliştirilebilecek İşbirliği Modelleri İle İlgili Önerilere İlişkin Bulgular

Araştırmanın beşinci ve son alt problemi olan okul öncesi yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu Ve Milli Eğitim Mevzuatı'nda belirtilen hak ve sorumluluklarını daha etkili



bir şekilde kullanma konusunda geliştirilebilecek işbirliği modelleri ile ilgili önerileri içeren sorular katılımcılara sorulmuştur. Katılımcı görüşlerinden elde edilen bulgular ise Tablo 6.'da belirtilmiştir.

**Tablo 6.** Okul Öncesi Yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu Ve Milli Eğitim Mevzuatı' nda Belirtilen Hak Ve Sorumluluklarını Daha Etkili Bir Şekilde Kullanma Konusunda Geliştirilebilecek İşbirliği Modelleri İle İlgili Öneriler

Tema	Alt Tema	Katılımcı Kodları	f	%
	Geliştirilebilecek İşbirliği Modelleri	Yöneticilik meslek kanununun çıkarılması	OÖY4, OÖY10, OÖY12,	3
Yöneticilerin bir araya gelerek sorunlar üzerinde görüşmeler yapılması		OÖY3, OÖY6,	2	15
Yerel yönetimlerle işbirliği yapılması		OÖY8, OÖY14	2	15
Okul öncesi eğitimin zorunlu eğitim kapsamına alınması		OÖY2	1	8
Eğitim hukuku danışma mercilerinin oluşturulması		OÖY4	1	8
Paylaşımçı öğretmenler		OÖY5	1	8
Yönetici eğitimleri yapılması		OÖY12	1	8
Okul öncesi eğitim için ayrı bir genel müdürlük oluşturulması		OÖY12	1	8
Başarılı uygulamaların paylaşıldığı platformların artırılması		OÖY14	1	8

Tablo 6 incelendiğinde okul öncesi yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu Ve Milli Eğitim Mevzuatı' nda belirtilen hak ve sorumluluklarını daha etkili bir şekilde kullanma konusunda geliştirilebilecek işbirliği modelleri ile ilgili önerilerin 9 alt temada bir araya geldiği görülmektedir. Katılımcı önerileri incelendiğinde genel olarak katılımcıların farklı önerilerde buldukları görülmeyle birlikte yöneticilik meslek kanununun çıkarılması önerisinin en yüksek frekansla (f=3) %22 oranla birinci sırada yer aldığı görülmektedir. En yüksek ikinci frekans değerine (f=2) sahip öneriler ise yöneticilerin bir araya gelerek sorunlar üzerinde görüşmeler yapılması ve yerel yönetimlerle işbirliği yapılması önerilerinin olduğu görülmektedir. En düşük frekansa (f=1) sahip olan önerilerin ise okul öncesi eğitimin zorunlu eğitim kapsamına alınması, eğitim hukuku danışma mercilerinin oluşturulması, yönetici eğitimleri yapılması, okul öncesi eğitim için ayrı bir genel müdürlük oluşturulması, başarılı uygulamaların paylaşıldığı platformların artırılması önerilerinin olduğu görülmektedir. Okul öncesi yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu Ve Milli Eğitim Mevzuatı' nda belirtilen hak ve sorumluluklarını daha etkili bir şekilde kullanma konusunda geliştirilebilecek işbirliği modelleri ile ilgili önerilere ilişkin bazı katılımcı görüşleri şunlardır:

*“Okul öncesi mecburi eğitime alınarak olması gereken değer ve önem sağlanacaktır. Eğitimin temelini oluşturduğumuz hem eğitim alanında hem de toplum tarafından kabul edilerek yöneticilikte ki önemimiz artacak ve işlerimiz kolaylaşacaktır. Bununla beraber hak ve sorumluluklarımızı kullanabilmeniz sağlanacaktır.”(OÖY2)*

*“Belirli aralıklarla bakanlıkla yöneticilerin bir araya gelerek sorunlar üzerinde görüş bildirmesi, bir durum olduğunda rahatlıkla ulaşabileceği iletişimin sağlanması”(OÖY3)*

“Yöneticilik meslek kanunu ile okul yöneticiliğinin bir meslek olarak kabulü sağlanmalıdır. Eğitime dair tüm yasal düzenlemeler tüm eğitim paydaşları tarafından en sade ve anlaşılır şekilde eğitim hukuku kapsamına alınmalıdır. Eğitim hukuku alanında gerçekleştirilecek düzenlemelerde okul yöneticilerinin görüşlerine de değer verilebilmelidir. Eğitim hukuku danışma mercileri oluşturulabilmelidir.”(OÖY4)

“Hak ve sorumlulukları daha etki bir şekilde kullanmanın yolu işbirliği bilincinden geçmektedir Biz eğitimci yöneticileri ast üst hiyerarşisine takılmadan ortak hedefe odaklanarak paylaşımcı öğretmenlerle sürekli gelişim bilincinde olmalıyız diye düşünüyorum...”(OÖY5)

“Yöneticilere göreve başlamadan önce eğitimler verilerek donatılmış şekilde görevlerine başlamaları sağlanmalıdır. Genel olarak yöneticiler herhangi bir problemle karşı karşıya kaldıktan sonra genel haklarını ve sorumluluklarını çözüm aşamasında öğrenebilmektedir. Görev öncesinde eğitilmiş, kendi hak ve sorumluluklarını bilen yöneticiler daha az problemle karşı karşıya kalacaktır. Ayrıca Okul Müdürlüğü’nün de bir meslek olarak kabul edilmesi, Öğretmenlik Meslek Kanunu gibi yöneticilerin hak ve sorumluluklarını koruyacak Yöneticilik Meslek kanununun da çıkarılması yararlı olacaktır.”(OÖY12)

“Öncelikli olarak okul öncesi kademesi ilköğretim kapsamından çıkarılarak ayrı bir genel müdürlük bünyesinde teşkilatlanmalı yönetmelik ve yönergeleri bu noktada ilk öğretim yönetmeliğinin içinde değil bağımsız ve alanın ihtiyaç ve gereksinimlerine cevap verebilir nitelikte olarak hazırlanmalıdır.”(OÖY13)

“Merkezi yönetimle işbirliği yapılarak uygulanacak olan politikalar konusunda ortak çalışmalar yapılabilir. Yerel yönetimlerle işbirliği yapılarak okul alt yapısı ve eğitim faaliyetleri konusunda daha sağlıklı adımlar atılabilir. Sivil toplum kuruluşları, üniversiteler, veliler gibi paydaşlarla proje ve çalışma grupları oluşturulabilir. Başarılı uygulamaların ve mesleki gelişim fırsatlarının paylaşıldığı platformlar attırılabilir.”(OÖY14)

## 5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümünde, çalışmanın amacı doğrultusunda tüm katılımcılardan elde edilen veriler doğrultusunda ulaşılan sonuçlara, elde edilen bulgulara ilişkin alan yazın incelemesi sonucunda oluşan tartışmalara ve tüm sonuç ve tartışmalara ilişkin önerilere yer verilmektedir.

### 5.1. Tartışma ve Sonuç

Tartışma ve sonuçlar araştırmanın alt problemleri kapsamında 5 bölümde incelenmiştir.

#### **Okul Öncesi Yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununa Göre Sahip Oldukları Mesleki Haklar, Mali Haklar, Korunma Hakları ve Sosyal Hakların Kullanımı Sırasında Karşılaştıkları Problemler ve Çözüm Önerileri Bulgularına İlişkin Tartışma ve Sonuçlar**

Araştırma sonucunda okul öncesi yöneticileri 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu’na göre sahip oldukları mesleki haklar, mali haklar, korunma hakları ve sosyal hakların kullanımını sırasında karşılaştıkları problemleri, mali hakların yetersizliği, yüksek lisans yapan yöneticilerin ek ders ücretlerini artırımlı alamaması, görev çeşitliliğinin ve iş yükünün fazla olması, öğretmenlerinden öncelikli olarak yararlanamama, yöneticiliğin meslek olmaması nedeniyle yer değiştirme zorlukları, yurtiçi ve yurt dışı eğitim olanaklarının yetersizliği, kesintisiz eğitim ve ders saatleri uzunluğundan kaynaklanan sorunlar, izinlerin kullanılamaması, velilerin haksız şikayetleri görüşleri ile ifade etmiştir. Araştırma konusuyla

ilgili alanyazında katılımcılar tarafından ifade edilen sorunlara benzer nitelikte çalışmalar yapıldığı görülmektedir.

Karaman Kepenekçi ve Taşkın (2017) okul yöneticiliğinin ikinci bir görev olarak verilmesinden ötürü yöneticilerin ek ders ayrıcalığında ders yüklerinin olduğunu belirtmektedir. Okul yöneticiliğinin uzmanlık gerektiren bir alan olduğu varsayımıyla okul yöneticilerinin yöneticiliğin bir meslek olması ve gelirlerinde mali düzenlemeler yapılması gerektiği görüşünde oldukları görülmektedir.

Okul yöneticilerinin haklarını bilmeleri ve kendilerine tanınan hakları kullanmalarının artması ve yaşanan problem durumlarının azalmasında okul yöneticiliğinin meslek olarak kabul edilmesi büyük ölçüde önem arz etmektedir (Sadıkoğlu, 2019).

Araştırmaya katılan okul öncesi yöneticileri yaşanan problemlere çözüm önerisi olarak mali hakların iyileştirilmesi, Yöneticilik Meslek Kanunu'nun çıkması, nitelikli hizmetiçi eğitimlerin artırılması, öğrenci başına düşen personel sayısının iyileştirilmesi, korunma haklarıyla ilgili ciddi düzenlemelerin yapılması, öğretmenevi sayılarının artırılması gibi önerilerde bulunmuşlardır.

Araştırma verilerinden elde edilen bulgular ışığında oldukça fazla sorumluluk isteyen okul öncesi yöneticiliğinde Yöneticilik Meslek Kanunu çıkarılması ile yaşanan problem durumlarının azalacağı ve nitelikli hizmetiçi eğitimlerle yöneticilerin haklarının ve sorumlulukların daha fazla bilincinde olacağı söylenebilir. Hak ve sorumluluk bilincinde olan ve mesleklerini yerine getirirken kolaylık tanınması amacıyla kendilerine haklar tanımlanan okul yöneticilerinin kendilerine tanınan bu hakların ihtiyaç dâhilinde düzenlenmesi ve iyileştirilmesi sonucunda problem durumlarının azalıp eğitim de verimliliğin artacağı söylenebilir.

### **Okul Öncesi Yöneticilerinin Milli Eğitim Mevzuatı'na Göre Sahip Oldukları Hakların Kullanımı Sırasında Karşılaştıkları Problemler ve Çözüm Önerileri Bulgularına İlişkin Tartışma ve Sonuçlar**

Araştırma sonucunda okul öncesi yöneticileri Milli Eğitim Mevzuatı'na göre sahip oldukları hakların kullanımı sırasında karşılaştıkları problemleri hizmetiçi eğitimlerin yetersizliği, yurtdışı eğitim olanaklarının çok az ve sınava tabi olması, eğitimlerin çalışma saatleriyle çakışması, lojman sayısının yetersizliği, yöneticiliğin kariyer olarak görünmemesi, kariyer basamaklarında liyakat temelli bir model uygulanmaması, lisansüstü eğitimlerin kariyere etkisi olmaması görüşleri ile dile getirmektedir. Alanyazın incelemelerinde Gümüş (2012), tarafından gerçekleştirilen araştırmanın bulgularına göre okul yöneticilerinin göreve başlarken mesleği öğrenebilecekleri profesyonel bir eğitime tabi tutulmadıkları, yöneticilerin de diğer tüm öğretmenlerin katıldıkları kurs ve seminerlerle mesleki gelişimlerine katkı sağlamaya çalıştıkları görülmektedir.

Okul yöneticilerinin yurt dışında eğitim hakkını kullanabilmek için verilen kontenjanın sınırlı olduğu, zorlu sınavlara tabi tutulduğu, belirli meslek dallarında uzmanlık yapmış olunması gerektiği, belirli bir yaş sınırı olması gibi kriterler vardır. ( Karaman Kepenekçi ve Taşkın, 2017)

Katılımcıların yaşanan problemlere çözüm önerisi olarak yönetici eğitimlerinin artırılması, yöneticiliği cazip hale getirmek, yöneticilik meslek kanunu çıkarılması, kariyer basamaklarında mülakatın kaldırılması, lojmanlarda oturma süresi belirlenmesi, konut edinebilme için fon oluşturulması gibi önerilerde bulunmuşlardır.

Araştırma bulgularından elde edilen sonuçlara göre okul yöneticiliğinde, yöneticiliğin meslek olarak kabul edilmesinin birçok problem durumunu çözeceği, yöneticiliği daha cazip hale getireceği ve verilen programlı ve spesifik eğitimlerle daha nitelikli yöneticiler yetişeceği sonucuna ulaşılmaktadır.

## **Okul Öncesi Yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununu Ve Milli Eğitim Mevzuatı İle Sahip Oldukları Eğitim Öğretim Etkinlikleri Sorumlulukları, Okul Geliştirme Sorumlulukları, Mali Sorumluluklar, Öğrenci Ve Personel İşleri Sorumlulukları, Fiziksel Ortam Ve Çevre İlişkileri Sorumlulukları Ve Sorumlulukların Yerine Getirilmesinde Karşılaşılan Problemler Ve Çözüm Önerileri Bulgularına İlişkin Tartışma ve Sonuçlar**

Araştırma sonuçlarına göre okul öncesi yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununu Ve Milli Eğitim Mevzuatı ile sahip oldukları eğitim öğretim etkinlikleri sorumlulukları, okul geliştirme sorumlulukları, mali sorumluluklar, öğrenci ve personel işleri sorumlulukları, fiziksel ortam ve çevre ilişkileri sorumlulukları ve sorumlulukların yerine getirilmesinde fiziksel alanların yetersizliği, maddi yetersizlikler, personel yetersizliği, mali konularda mevzuatın çok olması, sorumlulukların yetkilerden fazla olması, güvenlik desteği olmaması, denetim mevzuatının eksikliği, mali iş yükünün fazla olması, okul öncesi eğitimin zorunlu olmaması gibi problemlerle karşılaştıkları görülmektedir.

Keşenççi (2004) araştırmasında mevzuatta okul yöneticilerinin sorumluluklarının daha çok olduğu, yetkilerinin ve haklarının daha az olduğu, kendilerine yasal yetki verilmediği için alınan kararları ve yaptırımları uygulamada problem yaşadıkları bulgusuna ulaşmıştır. Yakut (2006), araştırmasında milli eğitim bakanlığının okullara daha fazla ve düzenli kaynak aktarımı yapması gerektiğini, böylece okul yöneticilerinin okula kaynak bulmaya ayıracağı zamanı ve enerjiyi eğitim öğretimin geliştirilmesine ayırabileceğini belirtmektedir. Topsakal (2018), eğitim mevzuatı üzerine yaptığı çalışmada; mevzuatın normlar hiyerarşisine uymayan maddelerinin düzenlenmesi, mevzuat dilinin daha anlaşılır olması için edebiyat akademisyenleriyle işbirliği yapılması ve mevzuatı kullanan tüm paydaşların görüşlerinin alınarak mevzuatın oluşturulması önerilerinde bulunmuştur. Araştırmaya katılan okul öncesi yöneticileri bu problem durumlarına çözüm olarak maddi destek sağlanması, yöneticilerin yetkilerinin artırılması, fiziksel ortamların iyileştirilmesi, yardımcı personel atanması, mali mevzuatın sadeleştirilmesi, okul bina projelerinin uygun planlanması, öğrenci sayılarının düşürülmesi önerilerini sunmuşlardır.

Elde edilen bulgular incelendiğinde okul öncesi yöneticilerinin mali konularda mevzuatın çok teferruatlı olması ve mali iş yükünün çokluğu nedeniyle eğitim öğretimin geliştirilmesine ayırdıkları zamanın kısıtlandığı görülmektedir. Ayrıca okul yöneticilerine verilen yetkilerin sınırlı olması nedeniyle sorumlulukları yerine getirme konusunda zorlandıkları görülmektedir. Okul binalarının fiziksel olarak çocuklara yetersiz geldiği yaşanan bir diğer önemli problem olarak karşımıza çıkmaktadır.

Elde edilen bulgular incelendiğinde okul öncesi yöneticilerinin mali konularda mevzuatın çok teferruatlı olması ve mali iş yükünün çokluğu nedeniyle eğitim öğretimin geliştirilmesine ayırdıkları zamanın kısıtlandığı görülmektedir. Ayrıca okul yöneticilerine verilen yetkilerin sınırlı olması nedeniyle sorumlulukları yerine getirme konusunda zorlandıkları görülmektedir. Okul binalarının fiziksel olarak çocuklara yetersiz geldiği yaşanan bir diğer önemli problem olarak karşımıza çıkmaktadır.

## **657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu Ve Milli Eğitim Mevzuatı'nda Yer Almayan Ancak Okul Öncesi Yöneticilerinin Hak Ve Sorumlulukları Kapsamında Olduğu Düşünülen Konu Bulgularına İlişkin Tartışma ve Sonuçlar**

Araştırmanın dördüncü alt problemi olan 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu ve Milli Eğitim Mevzuatı'nda yer almayan ancak okul öncesi yöneticilerinin hak ve sorumlulukları kapsamında olduğu düşünülen konulara ilişkin katılımcı görüşleri yöneticilerin yetkilerinin ve haklarının artırılması, yöneticiliğin meslek olması, okul öncesi yöneticileri için maddi iyileştirme, erken emeklilik ve yıpranma payı, yöneticilik kontenjanının artırılması şeklindedir. Alanyazında benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Arabacı, Şanlı ve Altun (2015), araştırmalarında, okul yöneticiliğinin bir meslek olarak kabul edilmemesinin yöneticilerin görevlerini yerine getirirken kaygı taşımalarına ve kendilerini değersiz hissetmelerine neden olduğunu belirtmektedir.

Koç (2015), araştırmasında okul yöneticilerinin görevlerini yerine getirirken sorumluluklarının yetkilerine oranla çok daha fazla olduğu ve sorumlulukları yerine getirmek için verilen yetkilerin yetersiz olduğu bulgularına yer vermiştir.

Araştırma kapsamında elde edilen bulgular incelendiğinde okul yöneticilerinin hakları kapsamında mali haklarına düzenlemeler getirilmesi, sorumluluk ve yetki dengesinin kurulması ve en önemlisi yöneticiliğin meslek olarak kabul edilmesinin yönetimdeki birçok aksaklığı ve problemi giderebileceği görülmektedir.

### **Okul Öncesi Yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu Ve Milli Eğitim Mevzuatı'nda Belirtilen Hak Ve Sorumluluklarını Daha Etkili Bir Şekilde Kullanma Konusunda Geliştirilebilecek İşbirliği Modelleri İle İlgili Önerileri Bulgularına İlişkin Tartışma ve Sonuçlar**

Araştırma sonuçlarına göre okul öncesi yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu ve Milli Eğitim Mevzuatı'nda belirtilen hak ve sorumluluklarını daha etkili bir şekilde kullanma konusunda geliştirilebilecek işbirliği modelleri ile ilgili yöneticilik meslek kanununun çıkarılması, yöneticilerin bir araya gelerek sorunlar üzerinde görüşmeler yapılması, yerel yönetimlerle işbirliği yapılması, okul öncesi eğitimin zorunlu eğitim kapsamına alınması, eğitim hukuku danışma mercilerinin oluşturulması, paylaşımcı öğretiler, yönetici eğitimleri yapılması, okul öncesi eğitim için ayrı bir genel müdürlük oluşturulması, başarılı uygulamaların paylaşıldığı platformların artırılması gibi önerilerde buldukları görülmektedir. Sildir ve Akın'ın (2017) araştırma bulgularında yer alan okul öncesi eğitimin daha kaliteli ve verimli olması için gelişmeyi destekleyici politikalar geliştirilmesini, okul öncesi eğitimin zorunlu eğitim kapsamına alınması, devletin eğitime daha fazla maddi kaynak ayırması şeklindeki önerileri araştırma sonucunda ulaşılan bulguları destekler niteliktedir. Özcan, Ş., & Bakioğlu, A. (2010), araştırmasında okul yöneticilerinin hizmetiçi eğitimler almasının mesleki performansını belli bir oranda artırmakla birlikte, performans artıran unsurlar araştırıldığında bu oranın küçük kaldığı bulgularına yer vermiştir. Elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde okul öncesi eğitimin zorunlu eğitim kapsamına alınmasının okul öncesi yöneticilerinin yaşadıkları sorunları daha fazla ön plana çıkmasını ve bu problem durumlarının çözümüne devlet tarafından daha fazla önem verilmesini sağlayacağı görüşüne ulaşılabılır. Ayrıca araştırma kapsamında katılımcı okul yöneticilerinin genel olarak sorunların dinlendiği ve çözüm önerilerine dayalı işbirliği modellerinin geliştirilmesi gerektiği görüşünde hemfikir oldukları söylenebilir.

### **5.2. Öneriler**

Bu bölümde araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

Okul yöneticilerinin yasal hak ve sorumlulukları kapsamında yaşadıkları birçok problemi çözebilecek ve yöneticilerin sorumluluk alanlarını netleştirecek olan yöneticilik meslek kanunu çıkarılmalıdır.

Okul öncesi kurumlarında yöneticilerin üzerinde bulunan mali iş yükünün azaltılması için mali işlerle ilgilenen, alanlarında yetiştirilmiş memurların istihdam edilmesi sağlanmalı ve mali işlere yönelik mevzuat maddelerinin sadeleştirilmesi gerekmektedir.

Okul yöneticilerinin çalışma saatleri ve sorumluluk genişliği göz önüne alınarak mali konularda iyileştirme yapılmalıdır.

Eğitim öğretime yeterince enerji ve zaman ayrılabilmesi için okul yöneticilerine yüklenen sorumluluklar azaltılmalı ve bu sorumlulukları uygularken yaşanan problemleri en aza indirmek için yetkilerin artırılması gerekmektedir.

Okul yöneticilerine mevzuat kapsamında tanımlanan hak ve sorumlulukların revize edilmesi, bu revize çalışması öncesinde görevde olan okul yöneticilerinden de fikir alınması ve yapılan akademik çalışmaların sonuçlarının incelenmesi gerekmektedir.

Okul yöneticilerine mesleki anlamda kendilerini geliştirebileceği, nitelikli eğitim alabileceği fırsatlar sunulmalıdır ve eğitimlere daha aktif katılabilmeleri için çalışma saatleri esnetilmelidir.

Okulöncesi kurumlarının sorunlarının çözülebilmesi ve yönetim alanında yaşanan problemlerin çözülebilmesi için okul öncesi genel müdürlüğünün ayrı bir birim olarak kurulması gerekmektedir.

Okul öncesi yöneticilerinin iş yoğunlukları nedeniyle yıllık izin kullanamamaları ve eğitim döneminde ki uzun çalışma saatleri göz önüne alınarak çalışma saatleri esnetilmelidir.

Okul yöneticilerine yönelik MEB bünyesinde “hukuk danışma birimleri” oluşturulmalı ve okul yöneticilerinin mevzuat kapsamındaki haklarının kullanımında ve sorumluluklarının yerine getirilmesinde yaşadıkları problem durumlarında çözüme yönelik yardım sağlanmalıdır.

## KAYNAKLAR

- Akyüz, E. (2020). *Çocuk Hukuku*. Ankara: PegemA Yayınları.
- Akyüz, E. (1981). *Eğitim hukuku ders notu* (1. Baskı). Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Araştırmaları Merkezi
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2010). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı (6. Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Arabacı, İ. B., Şanlı, Ö. ve Altun, M. (2015). Okul yöneticilerinin yetiştirilme ve atama yöntemlerine ilişkin sendika temsilcilerinin, maarif müfettişlerinin ve okul yöneticilerinin görüşlerinin değerlendirilmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(31), 166-186.
- Bertelli, A. M. & Lynn, L. E. (2003). Managerial Responsibility. *Public Administration Review*. 63 (3), 259-268.
- Bursalıoğlu, Z. (1994). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (9. Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Can, H. (2006). *Organizasyon ve yönetim* (2. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi
- Cereci, C. (2016). Okul yöneticilerinin yönetsel sorumluluklarını yerine getirirken yaşadıkları sorunlara ve sorumluluklarının hukuksal sonuçlarına ilişkin görüşleri (Doktora tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Devlet Memurları Kanunu. (1965). *T.C. Resmi Gazete*, 12056, 14 Temmuz 1965.
- Erdoğan, İ. (2000). *Okul yönetimi ve öğretim liderliği* (1. Baskı) İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Gözübüyük, Ş. (1993). Hukuka giriş ve hukukun temel kavramları. Ankara: Turhan Kitabevi.
- Gümüş, E. (2012). Türkiye ve Amerika Birleşik Devletleri ilköğretim kurumları müdürlerinin hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim faaliyetlerinin karşılaştırılmasına yönelik nitel bir araştırma (Erzurum ili ve Michigan Eyaleti örneği) (Doktora tezi.) <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Günday, M. (2012). *İdare hukuku* (1. Baskı). Ankara: İmaj Yayıncılık.
- Gürsel, M. (2003). *Okul yönetimi* (5. Baskı). Konya: Eğitim Kitabevi.
- İlgar, L. (2005). *Eğitim yönetimi okul yönetimi sınıf yönetimi* (3. Baskı). İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Karaman Kepenekçi, Y. ve Taşkın, P. (2017). *Eğitim hukuku* (1. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Karaman Kepenekçi, Y. (2004). İlköğretim okulu yöneticilerinin eğitim mevzuatına ilişkin görüşleri. *Eğitim Bilimleri ve Uygulama Dergisi*, 3(6), 159-174.

- Koç, Y. (2015). *Kamu ortaöğretim okulu müdürlerinin hukuksal yetkilerini kullanımına ilişkin görüşleri* (Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Marşap, A. (2000). *Yönetmelik, yeni bin yılın özgüncü açılım ve politikaları*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği. (2018). *T.C. Resmi Gazete*, 30455, 21 Haziran 2018.
- Millî Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği. (2014). *T.C. Resmi Gazete*, 29072, 26 Temmuz 2014.
- Millî Eğitim Bakanlığı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği. (2017). *T.C. Resmi Gazete*, 30182, 16 Ağustos 2017.
- Millî Eğitim Bakanlığı Öğretmenevleri, Öğretmenevi ve Akşam Sanat Okulları, Öğretmen Lokalleri ve Sosyal Tesisler Yönetmeliği. (2005). *T.C. Resmi Gazete*, 2579, 27 Aralık 2005.
- Neuman, W. L. (2012). *Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nicel ve Nitel Yaklaşımlar I-II*. Cilt (5. Basım). İstanbul: Yayın Odası.
- Okçu, D. (2007). Eğitim hakkı ve tarihsel gelişimi. *Yüzüncü yıl üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(1), 45-59.
- Özcan, Ş., & Bakioğlu, A. (2010). Bir Meta Analitik Etki Analizi: Okul Yöneticilerinin Hizmetiçi Eğitim Almalarının Göreve Etkisi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38(38), 201-212.
- Patton, M. Q. (2014). *Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri* (Çev. Edt. M. Bütün & S. B. Demir) Ankara: Pegem Akademi.
- Sadıkoglu, İ. (2019). Okul müdürlerinin mevzuata göre sahip oldukları hak ve sorumluluklara ilişkin ayrıntıların incelenmesi (Yüksek Lisans tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Sildir, E., & Akın, U. (2017). Okul öncesi eğitime ilişkin okul müdürlerinin görüşlerinin incelenmesi. *Amasya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1), 134-165
- Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu. (2006). *T.C. Resmi Gazete*. 5510, 31 Mayıs 2006.
- Taymaz, H. (2000). *Okul Yönetimi* (5. Baskı). Ankara: Pegem A.
- Türkiye Cumhuriyeti Emekli Sandığı Kanunu. (1949). *T.C. Resmi Gazete*, 5434, 8 Haziran 1949.
- Topsakal, C. (2018). Türk eğitim mevzuatı üzerine genel bir değerlendirme. Karaman Kepenekçi, Y. ve Taşkın, P. (Ed.) *Prof. Dr. Emine Akyüz'e armağan Akademisyenlikte 50 yıl çocuk hakları eğitim hukuku vatandaşlık eğitimi içinde* (370-380). Ankara: Pegem A Akademi.
- Türk Dil Kurumu (2006). *Türkçe sözlük*. Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Yakut, G. (2006). *İlköğretim okulu müdürlerinin mevzuattaki görev tanımlarına ilişkin davranışları gösterme düzeyleri (İzmir ili örneği)* (Yüksek Lisans tezi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi> adresinden edinilmiştir.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (7. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (9. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (10. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.







T.C.

**RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU****DEĞERLENDİRME RAPORU**

**Toplantı Tarihi** :17/04/2024  
**Toplantı K. Sayısı** : 2024/147

Yüksek Lisans Öğrencisi Fatma GÜRLÜK'ün "Okul Öncesi Yöneticilerinin Mevzuatta Belirtilen Hak ve Sorumluluklarına İlişkin Karşılaştıkları Sorunlar ve Çözüm Önerileri" isimli proje çalışması kapsamında yürütülecek çalışmalar için izin talebi kurulumuzca değerlendirilmiş olup;

- Etik açıdan uygun bulunmuştur.
- Etik açıdan uygun bulunmamıştır.
- Etik açıdan önerilen değişikliklerin yapılmasıyla uygun bulunmuştur.

Prof. Dr. Nebi GÜMÜŞ  
Başkan

## OKUL ÖNCESİ YÖNETİCİLERİNİN MEVZUATTA BELİRTİLEN HAK VE SORUMLULUKLARINA İLİŞKİN KARŞILAŞTIKLARI SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ ÜZERİNE GÖRÜŞME FORMU

Değerli katılımcı,

Bu çalışma Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı ,Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Programı'nda yürüttüğüm proje çalışmam için yapılmaktadır. Aşağıda sunulan görüşme soruları “ Okul Öncesi Yöneticilerinin Mevzuatta Belirtilen Hak Ve Sorumluluklarına İlişkin Karşılaştıkları Sorunlar Ve Çözüm Önerileri” ni belirlemek amacıyla oluşturulmuştur. Verilerin güvenilirliği açısından görüşlerinizin en az 3-4 cümle olması önemlidir. Araştırmaya yaptığınız katkıdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Fatma

GÜRLÜK

**1. Okul öncesi yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu'na göre sahip oldukları Mesleki Haklar, Mali Haklar, Korunma Hakları ve Sosyal Hakların;**

**a) Kullanımı sırasında karşılaştığınız problem durumları nelerdir?**

.....  
.....  
.....

**b) Bu problem durumlarına çözüm önerileriniz nelerdir?**

.....  
.....  
.....

**2. Okul öncesi yöneticilerinin Milli Eğitim Mevzuatı' na göre sahip oldukları Eğitim Alma Hakkı, Kariyer Hakkı, Hizmetiçinde Yetiştirilme Hakkı, Yurtiçi ve Dışında Yetiştirilme Hakkı ve Konut Edinme Haklarının;**

**a) Kullanımı sırasında karşılaştığınız problem durumları nelerdir?**

.....  
.....  
.....

**b) Bu problem durumlarına çözüm önerileriniz nelerdir?**

.....  
.....  
.....

**3. Okul öncesi yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanununu ve Milli Eğitim Mevzuatı ile sahip oldukları eğitim öğretim etkinlikleri sorumlulukları, okul geliştirme sorumlulukları, mali sorumluluklar, öğrenci ve personel işleri sorumlulukları, fiziksel ortam ve çevre ilişkileri sorumluluklarını ;**

**a) Yerine getirirken karşılaştığınız problem durumları nelerdir?**

.....  
.....  
.....

**b) Bu problem durumlarına çözüm önerileriniz nelerdir?**

.....  
.....  
.....

**4. 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu ve Milli Eğitim Mevzuatı'nda yer almayan ancak okul öncesi yöneticilerinin hak ve sorumlulukları kapsamında olduğunu düşündüğünüz konular nelerdir?**

.....  
.....  
.....

**5. Okul öncesi yöneticilerinin 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu ve Milli Eğitim Mevzuatı'nda belirtilen hak ve sorumluluklarını daha etkili bir şekilde kullanma konusunda nasıl bir işbirliği modeli geliştirilebilir?Önerileriniz nelerdir?**

.....  
.....  
.....  
.....