



İLKÖĞRETİM
VE LİSE OKUL
KONSEYLERİ
KILAVUZU

Yayınlayan: USAID'nin Eğitimde Etniklerarası Entegrasyon Projesi çerçevesinde Makedonya Vatandaşlık Eğitim Merkezi

Uygunluk yazarları ve başlık VII:

George Nikolov
Naziktere Suleymani
Ardiyana İsahi-Paloşi
Janeta Çonteva

Üçüncü baskının hazırlanmasında işbirliği yapanlar:

Loreta Georgieva
Neboyşa Moysoski
Tülay Tahir

.....

Türkçeye Çeviri:

Kefayet Abdurahman Tahir

Tasarım: KOMA.MK

Üsküp 2016

İÇERİK

I. OKUL KONSEYİNİN TANIMLANMASI VE OKUL KONSEYLERİNDEN ELDE EDİLENLER.....	14
II. OKUL KONSEYİNİN ÇALIŞTIĞI NORMATİF ÇERÇEVE.....	18
III. AMAÇLAR VE ÖNCELİKLERİN BELİRLENMESİ.....	48
IV. ETKİLİ OKUL KONSEYİ	64
V. OKUL KONSEYİ VE OKUL MÜDÜRÜ	76
VI. OKUL KONSEYİ VE OKULUN FİNANSE EDİLMESİ	104
VII. İLETİŞİM.....	116
VIII. EĞİTİMDE ETNİKLERARASI ENTEGRASYONDA OKUL KONSEYİNİN ROLÜ.....	138
EKLER.....	153

KILAVUZ AMAÇLARI

- ✓ Geçerli olan mevzuata istinaden okul konseylerinin görevlerine ilişkin bilgilerin temin edilmesi;
- ✓ Yasalarda yer alan roller ve sorumluluklar kapsamında okul konsey üyelerinin kapasite gelişiminin sağlanması;
- ✓ Okul kapsamındaki politikanın inşa edilmesi ve uygulanması çerçevesinde çağdaş eğilimlerden hareket ederek okul konseyinin kapasitesinin güçlendirilmesi;
- ✓ Eğitimde etnikler arası entegrasyona yönelik süreçlerin başarılı bir şekilde uygulanmaları doğrultusunda okul konseylerinin kapasitelerinin güçlendirilmesi ve
- ✓ Makedonya Cumhuriyeti eğitim sistemi çerçevesinde, okul konseylerinin güçlendirilmesini tanıtmaları.

BELİRTİLEN AMAÇLARA ULAŞABİLMEK ADINA İŞBU KILAVUZ, AŞAĞIDA YER ALAN AMAÇLARA ODAKLANMAKTADIR:

- ✓ İyi ve etkili bir şekilde kurulmuş olan okul konseyleri sayesinde Makedonya Cumhuriyeti eğitim sisteminin neler elde edebileceğine dair bakış açısı;
- ✓ Eğitimde etnikler arası entegrasyona ilişkin faaliyetlerin uygulanması çerçevesinde okul konseylerinin rolü;
- ✓ Geçerli mevzuata istinaden okul konseylerinin işlevselliğine ilişkin bilgiler ve
- ✓ Talimatlar, örnekler, formlar, kendi görevlerini etkili ve faydalı bir şekilde yerine getirmek adına okul konseylerinin genel işlevselliği prosedürleri.

GİRİŞ

ÜÇÜNCÜ BAŞKIYA DOĞRU

Okul Konseyleri Kılavuzu'nun üçüncü baskısının gerçekleştirilmesi ihtiyacı, eğitim ve öğretim sistemindeki düzenlemeleri yapmak amacıyla yasa ve alt yasalarda yapılan birden fazla değişikliklerden ortaya çıkmıştır. Bunun yanı sıra söz konusu ihtiyacın, USAID'nin Eğitimde Etnikler Arası Entegrasyon Projesi (EEEP) faaliyetleri çerçevesinde yapılan uygulamalarda okul konseyinin üstlenmiş olduğu rolden de kaynaklandığı aynı öyle farkedilmiştir.

EEEP'nin Makedonya Cumhuriyeti'ndeki asıl misyonu, okullarda, geriye kalan tüm eğitim kurumlarında ve toplumun tamamında etnikler arası entegrasyonun en dayanıklı örneğini elde edebilmektir. Bahsedilen amaca ulaşabilmek adına gerçekleştirmiş olduğu bir takım faaliyetler yardımıyla EEEP, Makedonya Cumhuriyeti sınırları içerisinde eğitim, sosyal, siyasi ve ekonomik bir hava yaratmaya çalışmaktadır.

Söz konusu faaliyetler, Makedonya Cumhuriyeti'ndeki tüm ilköğretim okulları ve liselerde bir şekilde dahil olmuş olan öğrenciler, veliler, öğretmenler, idari kadro ve okul konsey üyeleri odaklıdır. Tüm bu çalışmaların gerçekleştirilmesi süreci kapsamında, kilit eğitim kurumlarındaki danışmanlar ile devlet ve bölgesel düzeyde görev yapmakta olan eğitim müfettişleri, okul yöneticileri, eğitim kadrosu ve idari kadro tarafından yapılması gereken ortak öğrenci faaliyetlerinin güçlendirilmesi adına merkezi rolde bulunmaktadır. Eğitimde etnikler arası entegrasyon uygulamalarında tam anlamıyla ciddi bir başarının elde edilebilmesi için, yapılacak olan faaliyetlere okullar, topluluklar ve yerel yönetimlerden tüm katılımcıların yer alması oldukça büyük önem taşımaktadır. Bahse konu proje uygulamaları çalışmalarına yapılan yaklaşım şekli, bu inisiyatifin gerçekleştirilmesine tüm tarafların aktif bir şekilde katılım ortamını göstermektedir. Onlar, eğitimde etnikler arası entegrasyon hususunu iyi bir şekilde algılamakta olup, ona karşı son derece sorumlu davranmakta ve başarının elde edilebilmesi için tebliğ etmektedir.

EEEP'NİN ASIL AMACI FARKINDALIĞI İNŞA ETMEK VE AŞAĞIDAKİ HUSUSLARI SAĞLAMAK:

- ◆ Öğretmenler, okul müdürleri, uzman kadro yetkilileri, okul konseyleri ve belediyelerde çalışan eğitimden sorumlu yetkililerin katılacağı eğitimde etnikler arası entegrasyon eğitimlerinin düzenlenmesi.
- ◆ Eğitimde etnikler arası entegrasyon hususlarının teknik bakımdan desteklenmesi ve teşvik edilmesi.

Okullardaki öğretmen kadrosu, öğrenciler ve veliler, kendi okullarında ve topluluklarında mevcut olabilecek farklılık ve adalet konularıyla bağlantısı bulunan sorunları ortadan kaldırmak adına beceriler elde etmektedir. Bahsedilen amaçların yerine getirilmesi hususu, vatandaşlardaki entegre eğitim sisteminden elde edileceklerle ilgili olarak genel bir düşüncenin inşa edilmesine etki etmektedir. Makedonya Cumhuriyeti'ndeki eğitimde etnikler arası entegrasyon hususunda toplumun genelinde daha büyük dayanıklılığın oluşturulması adına sosyal, siyasi ve ekonomik bir havanın yaratılmasına yönelik olarak EEEP'nin olumlu etkisi bulunmaktadır.

EEEP amaç ve misyon hedefine ulaşabilmesi adına bahse konu faaliyetler, aşağıda ifade edilen dört organize unsur şeklinde tamamlayıcı olarak gerçekleştirilmektedir:

UNSUR 1	▶ Kamuoyu ve toplulukların bilgilendirilmesi
UNSUR 2	▶ Okullardaki öğretmenler ile idari kadronun yanı sıra belediyelerde eğitim işlerinden sorumlu olanların kapasitesinin geliştirilmesi
UNSUR 3	▶ Model okul
UNSUR 4	▶ Okul ve yerel topluluklara yönelik teşviklerin sağlanması

Eğitimde etnikler arası entegrasyon faaliyetlerinin uygulanması kapsamında okul konseyinin büyük öneminden ve aynı zamanda eğitim ve öğretim sistemindeki düzenlemeleri yapmak amacıyla yasa ve alt yasalarda yapılan birden fazla değişikliklerden dolayı elinizde tuttuğunuz Kılavuz'un üçüncü baskısının asıl amacı, okul konseylerinin kendi görevlerini en faydalı ve en etkili bir şekilde yerine getirmelerinden ibarettir.

Söz konusu Kılavuz'da, İlköğretim Kanunu ve Lise Eğitimi Kanunu'na istinaden şu ana kadar yapılan tüm değişiklikler göz önünde bulundurulmuştur. Diğer taraftan İlköğretim Okullarda Özdeğerlendirme Alan ve Yöntem Kılavuzu, Liselerde Özdeğerlendirme Alan ve Yöntem Yönergesi ile İlköğretim Okulların Çalışma Yıllık Program İçerik ve Şekil Yönergesi ile diğer alt yasa maddelerine istinaden uyum hususlarına dikkat edilmiştir.

"Eğitimde etnikler arası entegrasyona ilişkin okul konseyinin rolü" bölümünde, okul sınırları içerisinde okul konseyi tarafından EEE faaliyetleri çerçevesinde yapılacak olan uygulamalar kapsamında alınacak kararlara ilişkin eğitimde etnikler arası faaliyetlerinin en önemli özellikleri sunulmuştur.

GİRİŞ

İKİNCİ BASKI'YA İLİŞKİN

Elinizde tuttuğunuz Kılavuz, kendi sorumluluklarını en faydalı ve en etkili bir şekilde yerine getirmelerine yönelik olarak okul konseyleri üyelerine destek verebilmek adına hazırlanmış bulunmaktadır. Kendi içeriğinde hangi yapıyı temsil ettiği hiç farketmeksizin, okul konseyinin tüm üyelerini kapsamaktadır. Bu Kılavuz, devlette ve belediyelerde yer alan tüm ilköğretim okulu ve liselerin bütün okul konseylerine yöneliktir. Burada, kanun düzenlemeleri ve aynılarının okul konseyleri için ne anlama geldikleri açıklanmıştır. Okul konseylerinin rollerini ve sorumluluklarını dile getirmektedir. Diğer taraftan, okul idaresi ve yönetimine ilişkin okul heyetlerinin tüm okul konseylerini içinde barındırmakla birlikte, müdürler ve okul konseylerinin zaruri olarak danıştıkları ve işbirliği yaptıkları konuları da dile getirmektedir. Okulun önemli bir temsilcisi olarak okul konseyinin önemini vurgulamakla birlikte, topluluk içinde okulun önemini, okul kurucusu, eğitimden sorumlu resmi makamlar ve toplumun geneli önünde mevcut yükümlülüğünü ortaya koymaktadır.

Kılavuz'da, idaresini yapmış olduğu okulun önceliklerini ve hedeflerini yerine getirmek ve gerçekleştirmek amacıyla destek verebilmek adına okul konseylerine tavsiyeler ve öneriler mevcuttur. Toplantıların hangi şekilde hazırlanması, yerel topluluklarla daha etkili iletişimin sağlanması ve kurallar ile yönergelerin hazırlanması doğrultusunda pratik tavsiyelerde bulunmaktadır. Bahsedilen hususların yanı sıra, ahlaki değerlerin, şeffaflığın ve bireysel hareket etmenin yanında takım ruhu şeklindeki bütünleşme hususlarının önemli olacağı davranışlar üzerine kurulan etik kodeksin inşa edilmesinde yönlendirmeler yapmaktadır.

Okul idaresi ve yönetimi alanında mevcut olan yasa ve alt yasalar çerçevesinde tek kaynak olmadığı bilgisinin aktarılması yanında, bahse konu Kılavuz'un bilgiye ulaşabilmek doğrultusunda belirli ölçülerde kaynak olabileceğini belirtmek isteriz. Okul konseyinin somut ihtiyaçlarına uyarlanabilecek olan veya okul heyetlerinin kendilerine ait örnekleri hazırlamayı arzu etmeleri durumunda işbu Kılavuz'da form, süreç ve prosedürlere ilişkin örnekler verilmiştir.

KISALTMALAR

EGB	▶ Eğitim Geliştirme Bürosu
OÇYP	▶ Okul Çalışma Yıllık Programı
KDV	▶ Katma Değer Vergisi
KET	▶ Cambridge English
EEE	▶ Eğitimde Etnikler Arası Entegrasyonu
EBB	▶ Eğitim ve Bilim Bakanlığı
KAGP	▶ Kamu Alımları Genel Planı
HBE	▶ Hayat Becerileri Eğitimi
İO	▶ İlköğretim Okulu
EEEP	▶ Eğitimde Etnikler Arası Entegrasyon Projesi
OGP	▶ Okul Gelişim Programı
BL	▶ Belediye Lisesi
OEE (SİT)	▶ Okul Entegrasyon Ekibi (School Integration Team)
OGF	▶ Okul Gelişim Fonu
OK	▶ Okul Konseyi

OKUL KONSEYİ - EĞİTİMİN İYİLEŞTİRİLMESİ KAPSAMINDA AKTİF ETKEN

Bir arada olmak bir başlangıçtır – Beraber kalabilmek bir gelişmedir – Beraber çalışabilmek bir başarıdır.


Eğitim öğrencileri, öğretmenleri, velileri, müdürleri, okul konseylerini, yerel toplulukları, yerel ve merkezi yönetimleri ve toplumun tamamını içine alabilen bir ortaklıktan ibarettir. Okul konseyi, eğitim sisteminde oldukça büyük bir role sahiptir. Sağlam temeller üzerine kurulu olan bir okul konseyi, okulun kendisine ait performansının artırılabilmesi yanı sıra, öğrencilerin elde ettiklerini de daha üst seviyelere çıkarabilmek adına oldukça büyük bir rol oynayabilir. Veliler ve okulların diğer üyelerinin yanı sıra okulun ve öğrencilerin ilerleme katedebilmelerinde büyük katkı sağlayabilmek amacıyla velilerin, okul ile okul konseylerinin de kendi katkılarını sunabilmek adına önemli ve kayda değer bir yeri bulunmaktadır.

Öğretmenlerin yanında velilerin de önemi oldukça büyüktür çünkü veliler, bizim mevcut eğitim sistemimizde öğrencilerimizin başarılarına tam anlamıyla katkı sağlayabilmektedirler.

Velilerin okul konseyleri kapsamında mevcut olan görevleri sayesinde onlar, ders program uygulamalarına ve neticelerine etki edebilmektedirler.

Okul temsilcileri ile okul konseyleri arasında oluşturulan ortaklık, okulun kendisi ile onun yerel topluluğu arasında etkileşimin oluşmasını desteklemektedir. Bu durumdan her iki tarafın da çıkarı mevcuttur. Veliler ve topluluk temsilcilerinden gelen geri dönüş bilgilerinden, okulda ve eğitimden sorumlu devlet kurumlarında kendi görüşlerini ortaya koyma durumundan hareketle, eğitim konuları hususunda topluma bilgi vermekle birlikte, topluluk kapsamında ortaya çıkan eğitim ihtiyaçlarını tanımlayarak uygun bir şekilde cevaplandırmaktadır.

OKUL KONSEYLERİNİN KİLİT GÖREVLERİ - ÖĞRENCİLERİN DAHA ÇOK GÖREV ÜSTLENMELERİYLE BİRLİKTE, OKUL SINIRLARI İÇERİSİNDE VE TOPLUMUN GENELİNDE ORTAYA ÇIKABİLECEK OLAN TEŞVİK UNSURLARIYLA BAŞ EDEBİLME DOĞRULTUSUNDA YEREL TOPLULUKLAR BAKIMINDAN ÖĞRENCİLERİN DAHA ÇOK GÖREV ÜSTLENMELERİ OLDUKÇA BÜYÜK ÖNEM ARZ ETMEKTEDİR.



OKUL KONSEYİNİN TANIMLANMASI VE OKUL KONSEYLERİNDEN ELDE EDİLENLER

1. OKUL KONSEYİ TANIMI

Okul konseyi, okulun idaresine yönelik sorumluluğu bulunan bir yapıdır. Onun rolleri ve içeriği yasalara göre belirlenmiştir. Okul konseyine, okulun içinde yer alan temsilciler dahildir. Onlar şu şekildedir: müdür, profesyonel eğitim kadrosu ve veliler. Okul konseyleri anılan temsilcilerin yanı sıra yerel anlamda ve devletin milli kurumlarında çalışmakta olan ilgili temsilcilerin yanında, gönüllüleri ve iş hayatı ile içeriksel temsilcileri de içinde barındırmaktadır. Okul konseyleri tarafından yapılan görevlerin arasında genellikle şunlar yer almaktadır: okul vizyonu, kilit personel seçimi, kalitenin ve notlandırılma işlemlerinin takip edilmesi, öğrencilerin durumu ve merkezi ile yerel yönetimlerle olan ilişkilerin iyileştirilmesi.

2. OKUL KONSEYLERİNDEN ELDE EDİLENLER

MEŞRULAŞTIRMAK

Eğitim ve öğretim sistemi, profesyonel anlamda bakıldığında genel anlamda toplum hayatına daha doğrusu çocukların hayatına müdahale etmektedir. Bundan dolayı, eğitim ve öğretim sisteminin toplum tarafından meşrulaştırılması ihtiyacı mevcuttur. Profesyoneller, okul sistemleriyle idare etmeye ilişkin önemli kararlar alma doğrultusunda bağımsız değildirler. Toplumun sesi, stratejik konularda aranır. Örneğin: BİZİM eğitim amaçlarımız nelerdir? BİZİM elde etmek istediğimiz nelerdir? Daha öncesinde belirlenmiş olan amaçlara ulaşabilmek adına BİZLER gerçek yolda mıyız? En iyi olan profesyoneller BİZİM elimizde midirler? Tüm mevcut kaynakları en akıllıca bir şekilde KULLANIYOR MUYUZ? Oku-

lumuzun eğitim gayretleri kapsamında gösterdiği enerjiye DESTEK verebilir miyiz? Programların ve içeriklerin milli profesyonel varlıklara göre yapılması durumlarında bile, topluluğa yönelmeye imkan mevcuttur.

ARTTIRILMIŞ DESTEK

Okul, kendi toplumu tarafından desteklenmeye şiddetli ihtiyaç duymaktadır. Eğitim alanı açısından bakıldığında, birçok diğer engelin yanı sıra sosyal desteğin esirgenmemesi durumunda öğrencilerin başarılarının da daha üst seviyelere ulaştığı açık bir şekilde görülmektedir. Okulun idari krallığında, okulun kendisi her zaman ek desteğe ihtiyaç duymaktadır. Bir kamu unsuru olarak genel şartlara bakıldığında maddi destek ve genel ehemmiyet açısından, diğer devlet kurumlarından hastaneler, sosyal devlet kurumları ve altyapı giderleri kapsamında bir yarış içerisindedirler. İyi bir şekilde oluşturulmuş olan okul konseyi sayesinde şu hususlarda ilerlemeler kaydedilir: topluluk bilincinin en üst seviyelere ulaşması, okulun ilerlemesi ve gelişmesi yararına olacak güçlü bir lobicilik, özel faaliyetlere ilişkin maddi desteğin toplanması ve topluluğun söz konusu maddi desteğe ulaşabilmesi, eğitime ilişkin genel destekler (velilerin profesyonel bilgi birikimi, okul dışındaki spor yapıları, özel destekleyenler vs.).

OKUL İŞLEYİŞ RAPORU

Okul konseyi, okul çalışmalarını takip edecek olan yasalara göre belirlenmiş bir kamu varlığıdır. Genel şartlara bakıldığında okullar, okul sonuçlarını iyi bir şekilde değerlendirebilmek açısından güzel bir biçimde organize olmakla birlikte kendi işleyişlerini daha öncesinde belirlenmiş olan eğitim ve idari standartlara istinaden değerlendirmeyi unuturlar. Topluluğa hizmet etmek üzere kurulmuş olan ve okul sınırları içerisinde kararlar getirme gücünü kendinde barındıran okul konseyi, okulun işleyiş raporunu aktarmak amacıyla sorumlu taraftır. Söz konusu konseyin mevcudiyet öneminin yanı sıra idari ve eğitim sorularına

ilişkin olarak belirgin çıkarları ve çocukların genel durumu ve başarısıyla ilgili sürekli bilgi talep etmesi, okulun somut bir yönlendirme servisi olduğu bilincini artırmaktadır.

DAR BOĞAZLARIN KOLAYLAŞTIRILMASI

Eğitim sistemini idare etmek oldukça zor bir iştir. Ademi merkezîyetçilik (desentralizasyon) eğitim sistemi ise zaman zaman daha da zor olabilmektedir. Karar verme sürecinin, hizmeti veren ajanslara daha fazla yakınlaştırabilmek durumu, farklı seviyelerden sorumlulukları bulunan ve yetkileri olan yardımcı ajanslara ihtiyaç duymayı ortaya koymaktadır. Toplulukları temsil eden unsurların, eğitim sisteminin özel ve olağan ihtiyaçlarını hem merkezi seviyede, hem de yerel seviyede kendilerini daha iyi bir şekilde sahaya atmaları gerekmektedir. Önemli kararlar alma doğrultusunda ortaya çıkabilecek olan dar boğazların kolaylaştırılması adına güçlü okul konseyleri tarafından verilecek olan destek bu durumu kolaylaştıracaktır. Topluluğun sesinin ortaya konulması sayesinde okul ve daha yüksek seviyelerdeki kararların alınabilmesi doğrultusunda önemli bir alan oluşmaktadır. Ortaya çıkmış olan bahse konu alan sınırları içerisinde sorunlar irdelenecek ve o seviyedeki soruna çözüm bulunabilecektir. Bu şekilde yapılacak çalışmayla birlikte, daha sonrasındaki müdahaleler kolaylaştırılacaktır.

EĞİTİME İLİŞKİN KAMU BİLİNCİ

Kamu arenasına daha fazla kişinin dahil edilmesi sayesinde okul konseyleri, eğitimle alakası bulunan tutarsızlıklar kapsamında katkı sağlamaktadır. Bu durumun yerel ve milli gündeme oturtulabilmesi için gerçek sesin çıkarılması ile etkili olunabilmesi adına bilginin ortaya konulması, bilinçli olunması, genel durum ile yakından ilgilenilmesi, çocukların ve gençlerin bireysel gelişimlerinin sağlanması gerekmektedir. Eğitim lobiciliğinin belediye meclislerinde de yapılmasının önemi oldukça büyüktür. Bu sayede, topluluk mevcudiyeti artırılır, otantiklik duygusu geliştirilir ve kamu

çıkartlarına daha fazla hizmet verebilmesi mümkün olmaktadır.

Okul konseyleri bütün bu bahsedilen hususların yanında bir bakımdan konseyler okulu ve kamu yaşamına ilişkin okul rolünü de üstlenirler. Eğitimin genel arenasına dahil olan bir takım veliler, kendi topluluklarının liderleri haline gelirler. Aralarında büyük başarılarla imza atanlar ise milli çapta eğitim önderleri koltuğuna otururlar. Bu şekilde yapılacak olan hareketler ve ilerlemelerle birlikte onlar, diğer alanlardan kamu çıkarları alanlarına geçiş yaparak demokrasinin güçlendirilmesi veyerel ile milli çapta siyasi hayata etki etmiş olurlar.

OKUL KONSEYİ ÇALIŞMALARINA AKTİF BİR ŞEKİLDE DAHİL OLMAK BAŞARILI VE FAYDALI BİR TECRÜBEDİR

Okul konseyi çalışmalarına aktif bir şekilde dahil olmak iyi bir tecrübedir çünkü:

- ▶ Eğitimin geliştirilmesine yönelik olarak sorumluluk alabilme imkanları oluşturur;
- ▶ Öğrencilerin elde ettiklerinin geliştirilmesi imkanlarını ortaya koyar;
- ▶ Okulun rolü ve topluluk çıkarları arasında bir bağlantı kurar.

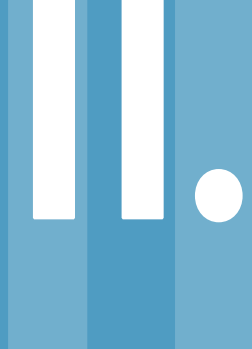
Okul konseyine dahil olma durumu sayesinde sizler, okul ile yerel ortam arasındaki ortak hareket edebilme bağlarını güçlendirmenin yanı sıra, veliler, öğretmenler ve eğitim kurumları arasındaki ilişkileri sağlamlaştırmış olursunuz. Sizler, Makedonya Cumhuriyeti'ndeki çocukların kaliteli bir eğitim alabilmeleri doğrultusunda çok büyük çabalar sarfederek hareket eden ekibin bir kısmını temsil ediyorsunuz.

Okul konseyi üyesi olarak sizin, aşağıda ifade edilen getirileriniz mevcuttur:

- ▶ Eğitim sisteminde önemli bir ortak haline gelerek sizin tavırlarınıza ve bakış açlarınıza saygı gösterilecek ve dinlenecektir;

- ▶ Öğrencilerin elde ettiklerinin iyileştirilmesine yönelik olarak belirlenmiş olan ortak amaca katkınız olacaktır;
- ▶ Kendi tavırlarınızı beyan edeceğimiz bir araçınız mevcuttur;
- ▶ Okul sınırları içerisinde, yerel ve merkezi çapta eğitim hususlarının genelinde ne gibi gelişmelerin ortaya konulduğuna dair bilgi edinme imkanınız mevcuttur;
- ▶ Bizim çocuklarımız ve öğrencilerimizin eğitim kalitesinin yükseltilmesi adına kendi şahsi katkınız çok büyüktür.

**SİZİN AKTİF BİR ŞEKİLDE
KATILIMINIZ, GENÇ
NESİLLERİN DAHA İYİYE
DOĞRU İLERLEMELERİNE
ÖNEMLİ KATKILAR
SAĞLAYABİLİR!**



OKUL KONSEYİNİN ÇALIŞTIĞI NORMATİF ÇERÇEVE

1. MAKEDONYA CUMHURİYETİ'NDEKİ ADEMİ MERKEZİYETÇİLİK ŞARTLARINDA OKUL KONSEYİNİN ÖNEMİ

2005 yılında başlatılmış olan eğitimde ademi merkezîyetçilik (desentralizasyon) süreçleri, eğitim hizmetlerinin vatandaşlara daha yakın olabilmesi amacıyla merkezi yönetime ait sorumluluklar ve haklarının yerel yönetimlere aktarılması çalışmalarıyla birlikte bir değişim yaşamıştır. Yerel toplulukların elde etmiş oldukları yeni bir anlam göz önünde bulundurulduğunda, bir belediye sınırları içerisinde yer alan birden fazla yerleşim yerinde yaşamlarını toplumsal standartlar veya alt yapılar çerçevesinde bir bütün halinde sürdüren vatandaşların ortak ihtiyaçlar ve çıkarlarla birbirlerine kenetlenmiş olduklarından ve doğal coğrafi ve ekonomik bağ bütünlüğünü oluşturduklarından dolayı, eğitim yetkilerinin belediyeler seviyesine aktarılması işleminin son derece doğal bir süreç olduğunu görmek mümkündür.

Bu şekilde yapılanmalar neticesinde ortaya konulan düzenlemeler sayesinde okullara, başta öğrenci talepleri ile yerel topluluklardaki tüm ilgili tarafların ihtiyaçları kapsamında ortaya çıkan konularda daha rahatlıkla cevap verebilmesi imkanı sağlanmıştır. Bunlar şu şekildedir:

- ◆ Öğretmenler,
- ◆ Veliler,
- ◆ Yerel iş toplulukları ve yerel ekonomik gelişim ihtiyaçları..

Bu şekilde kurulmuş olan eğitim sistemi sayesinde okul konseyi, yerel topluluklar kapsamındaki tüm ilgili alanların bireysel çıkarları ile öğrencilerin daha iyi ve daha kaliteli eğitime ulaşabil-

meleri adına ortak çıkarlarının birleştirildiği yer konumuna gelmektedir.

Okul konseyinin, okulun idaresi ile ilgilenen makam olarak tanımlanması ve üst düzeyde yer almasına rağmen, mevcut sistemdeki yerinin ve konumunun tam olarak belirlenmesine yönelik olarak, Makedonya Cumhuriyeti eğitim sistemi konumunun ve onun karmaşıklığının tam olarak betimlenmesi gerekmektedir.

Yazımızın aşağıdaki kısımlarında okul konseyinin yerinin ve anlamının doğrudan veya dolaylı yollarla ortaya koyacağı yasal çerçeveye verilmiştir.

Yerel Yönetimler Yasası'nın getirilmesiyle birlikte¹, daha doğrusu Madde 22 Fıkra 8'de ifade edildiği üzere belediyeler, eğitim alanındaki çalışmaları yürütmek adına yetki elde etmiş oldular.

Belediyeler, bütün diğer görevlerinin yanı sıra aşağıda ifade edilen hususlarda da yetkilendirildiler:

- ▶ İlköğretim okulları ve liselerin kurulması;
- ▶ İlköğretim okulları ve liselerin maddi açıdan desteklenmeleri;
- ▶ İlköğretim okulları ve liselerin idari işlerinin yürütülmesi;
- ▶ Öğrenci ulaşım işlerinin ayarlanması;
- ▶ Öğrencilerin beslenmeleri ve öğrenci evlerine yerleştirilmelerinin ayarlanması.

Tabii anılan yetkilerin yerine getirilmesi işi, merkezi yönetim ile yapılacak işbirliği neticesinde yasal hükümlerine istinaden yerine getirilmelidir. İlköğretim Eğitimi Yasası² ve Lise Eğitimi Yasası³

1 "Makedonya Cumhuriyeti 5/02 Sayılı Resmi Gazetesi";

2 "Makedonya Cumhuriyeti'nin 103/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 ve 30/2016 Sayılı Resmi Gazeteleri";

3 "Makedonya Cumhuriyeti'nin 44/1995, 24/1996, 34/1996, 35/1997, 82/1999, 29/2002,

sayesinde, ilköğretim okulları ve lise okullarının kurulabilmesi hakkı, kendilerinin ait olduğu belediyelere aktarılmıştır. Üsküp Büyükşehir Belediyesi⁴ bu uygulamanın dışında tutularak, Üsküp Büyükşehir Belediyesi'nde yer alacak olan tüm liselerin kurulması hakkı belediyenin kendisindedir. Söz konusu yasa düzenlemeleriyle birlikte belediyeler, eğitim ve öğretim süreçlerinin aktif uygulayıcıları ve tasarımcıları olma imkanını elde etmişlerdir.

Ademi merkezîyetçilik (desentralizasyon) süreci çerçevesinde eğitimin finanse edilmesi işi, Yerel Yönetimlerdeki Bürümlerin Finanse Edilmeleri Yasası'na istinaden gerçekleşmektedir⁵. Bahsedilen yasa içerisinde, ilköğretim ve lise eğitimlerini destekleyebilmek adına belediyelere hangi şekilde maddi imkanlar sağlandığı ayrıntıları yazılmıştır. Dolayısıyla, ademi merkezîyetçilik sürecinin birinci aşamasında bulunan belediyelerin özel hibeler sayesinde finanse edilirken, bu sürecin ikinci aşamasını yaşayan belediyeler ise kendi yetkilerini yerine getirebilmek için blok hibelerden faydalanmaktadır.

Özel hibeler somut faaliyetlerin maddi açıdan desteklenmeleri çerçevesinde kullanılmakla birlikte bir belediye sınırları içerisinde bulunan bir okulun düzenli olarak bakımının sağlanabilmesi doğrultusunda harcanmaktadır. Bu bağlamda, ilköğretim okulları söz konusu olduğu için, öğrenci ulaşım giderleri de bu şekilde karşılanmaktadır. Blok hibeler kısmında, yasalarda öngörülen yetkilerin finanse edilmesi durumu göze çarpmak-

tadır. Bu kapsamda, okulun düzenli olarak bakımının sağlanmasına ilişkin yapılan harcamaların yanı sıra, bir belediye sınırları içerisinde yer alan ilköğretim okulu ve liselerde görev yapmakta olan öğretmenlerin maaşlarının da karşılanması bu şekilde yapılmaktadır.

Okullara yönelik yatırım amaçlı bakımın yapılması daha doğrusu yeni okulların inşa edilmesi ve mevcut olanların tadilatının yapılması işleri bundan sonraki aşamalarda da merkezi yönetimin daha doğrusu Eğitim ve Bilim Bakanlığı'nın görevleri arasında yer almaktadır.

Makedonya Cumhuriyeti'nin tamamında, eğitim alanında mevcut bulunan süreçlerdeki birliğin muhafaza edilebilmesi ve öğretim standartlarının tasarlanabilmesi amacıyla Eğitim ve Bilim Bakanlığı aşağıda ifade edilen hususları yerine getirmektedir:

- ◆ Her çeşit ve her dereceden eğitim ve öğretim;
- ◆ Eğitim ve öğretimin organizasyonu, finanse edilmesi, gelişimi ve ilerletilmesi;
- ◆ Eğitimdeki mesleklerin ve profillerin onaylanması;
- ◆ Öğrenci standartları;
- ◆ Eğitimdeki yasaların uygulanmasına ilişkin denetimlerin yapılması⁶.

Verilmiş olan bilgilerden de anlaşılacağı üzere okul konseyi, yazılmış olan yetkilerden hareketle kesin ve kat'i kanun kurallarıyla oluşturulmuş bir makam olduğunu görmek mümkündür.

Okul konseyi, yasalara istinaden hukuki bağlamda kendisine verilmiş olan resmi pozisyonun yanı sıra, okul kapsamında yürütülen belirli süreçlerde, okul çalışanları üzerinde ve genel anlamda okulun tamamında etkisi oldukça büyük olarak değerlendirilmektedir. Okul konseyinde yer alan herhangi bir üyenin katılımına ilişkin örnek, pro-

40/2003, 42/2003, 67/2004, 55/2005, 113/2005, 35/2006, 30/2007, 49/2007, 81/2008, 92/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 ve 30/2016 Sayılı Resmi Gazeteleri";

4 İlköğretim Eğitimi Kanunu ve Lise Eğitimi Kanunu'na istinaden belirli sayıda okulların kurulması hakları ve rehabilitasyon merkezlerinin oluşturulması hakları hala merkezi çapta değerlendirilmektedir;

5 "Makedonya Cumhuriyeti'nin 61/04; 96/04, 61/07,156/09, 47/11 ve 192/15 Sayılı Gazeteleri;

6 Devlet İdaresi Kurumlarının Çalışmaları ve Organizasyonu Kanunu ("Makedonya Cumhuriyeti'nin 58/00; 44/02 ve 82/08, 167/10 и 51/11 Sayılı Gazeteleri);

fesyoneel uzmanlık, beceri elde etme öğretmenler ile uzman kadronun ilerleme kaydetmeleri olacaktır. Dolayısıyla, okul konseyinin bünyesinde yer alan bir üye, öğretmenler ve uzman kadronun ilerlemesi doğrultusunda ilköğretim okulları kapsamında bir komisyon oluşturulur⁷.

Okul bünyesinde sunulmakta olan eğitim hizmetlerinin kalitesinin artırılması amacıyla okul konseyinin hangi açıdan büyük önem arz ettiğine ya da eğitim ve öğretim sürecinin daha normal şartlarda ilerlemesine dair daha başarılı bir örnek, her dört yılda bir defa olacak şekilde okulun gelişimine yönelik hazırladığı ilerleme programıdır⁸. Ondaki sonraki aşamalarda ise yasal onaylardan hareket edilerek⁹, Devlet Eğitim Müfettişliği tarafından olağanüstü bütünleşmiş (entegre) değerlendirme çalışmaları kapsamında eğitim ve öğretim sürecinin hasara uğraması durumlarında belirli derecelerde tedbirler alınmaktadır. Dolayısıyla bu şekilde izlenmekte olan yolda, öğrencilerin elde ettiklerindeki ilerlemeler çerçevesinde ekstern kontrol uygulamaları ve notlandırma işlemleri devreye girmektedir. Söz konusu çalışmaların yapılması durumunda da öğrencilere ait birikimlerin eğitim standartlarının altında kaldığı gözlemlenecekse eğer, o zaman kurucuya, okul konseyini fesh etme görevi verilmektedir. Her ikinci eğitim yılı sonunda

7 İlköğretim Eğitimi Kanunu, Madde 92 ("Makedonya Cumhuriyeti 103/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 ve 30/2016) Sayılı Resmi Gazeteleri ile Lise Eğitimi Kanunu, Madde 69 ("Makedonya Cumhuriyeti 44/1995, 24/1996, 34/1996, 35/1997, 82/1999, 29/2002, 40/2003, 42/2003, 67/2004, 55/2005, 113/2005, 35/2006, 30/2007, 49/2007, 81/2008, 92/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 ve 30/2016) Sayılı Resmi Gazeteleri;

8 İlköğretim Eğitimi Kanunu, Madde 146 ve Lise Eğitimi Kanunu Madde 29-a;

9 İlköğretim Eğitimi Kanunu, Madde 127 ve Lise Eğitimi Kanunu Madde 89-b;

yapılması öngörülen ve okul konseyi tarafından oluşturulan komisyonca uygulanan özdeğerlendirme süreci de bu doğrultuda gerçekleştirilir¹⁰. Okul kapsamındaki eğitim ve öğretim süreci kalitesine istinaden okul konseyi aktif bir pozisyona getirilmiş olur çünkü okul konseyi bütün bu bahsedilen çalışmalardan sorumlu olmakla birlikte, onların tasarlanmasına doğrudan katılmış ve okulda ortaya çıkabilecek olumsuz durumlardan da yükümlü hale gelmiştir.

2. OKUL KONSEYİN ŞEKLİ VE YAPISI

Okul konseyi, yasalara istinaden okul idaresini üstlenmekte olan bir makamdır. Bu durum, yasalarda yer alan yetkiler çerçevesinde belirlenmiş olan tüm faaliyetleri yapma adına okulun tüm kademelerini idare edebilme anlamına gelmektedir. Okul konseyinin yapısına bakıldığında kolektif bir makam olduğu göze çarmakta olup, birkaç üyenin yer aldığını görmek mümkündür. Okul konseyi bünyesinde üye sayısının ne kadar olacağı ve onun yapısının hangi şekilde olacağına dair bilgiler, mevcut yasalarda yer almaktadır. Bundan hareketle ilköğretim okulları toplam 9 (dokuz) üyenin yer aldığı okul konseylerine sahiptir. Bunlar şu şekildedir:

- ◆ 2 kurucu temsilci;
- ◆ 3 veliler temsilcisi;
- ◆ 3 öğretmenler, uzman kadro ve eğitimciler temsilcisi;
- ◆ 1 Eğitim ve Bilim Bakanlığı temsilcisi.

İlköğretim okullarına kıyasen belediye liselerinde, Üsküp Büyükşehir Belediyesi liselerinde ve devlet liselerindeki okul konseyleri, kurucu temsilcileri belirleyen makam açısından kendilerinin

10 İlköğretim Eğitimi Kanunu, Madde 147 ve Lise Eğitimi Kanunu Madde 29-a;

den farklılaşmaktadır. Buradan hareketle, tüm liselerin okul konseyleri 12 üyeden oluştuğunu aktarmak isteriz. Üyeler şu şekildedir:

- ◆ 3 kurucu temsilci;
- ◆ 3 veliler temsilcisi;
- ◆ 4 öğretmenler temsilcisi;
- ◆ 1 Eğitim ve Bilim Bakanlığı temsilcisi.
- ◆ 1 iş hayatı temsilcisi¹¹.

Üsküp Büyükşehir'e bağlı olan belediye ilköğretim okulları ve liseleri söz konusu oldukları durumlarında, kurucu temsilcileri belediye meclisi daha doğrusu Üsküp Büyükşehir Belediyesi tarafından atanır ve feshedilir.

Devlete ait okulları kurma hakkının tamamı Makedonya Cumhuriyeti Başbakanlığı'na bağlı bir hak olmakla birlikte atama ve feshetme etme işlemleri de Makedonya Cumhuriyeti Başbakanlığı yetkileri altında bulunmaktadır.

Veliler temsilcileri, veliler meclisi tarafından atanır ve feshedilir.

İlköğretim okullarındaki öğretmenler, uzman kadrolar ve eğitimciler temsilcileri ile liselerdeki öğretmenler, uzman kadrolar ve eğitimciler temsilcileri, okul kapsamındaki öğretmenler meclisi tarafından atanmakta ve aynı öyle feshedilmektedir. Kurallara bakılacak olursa, okul çalışanlarının temsilci seçimi süreci ve okul konseyindeki velilerin seçimi süreci, okul tüzüğüne göre seçilmektedir.

Bakanlık temsilcisi, bakanın kendisi tarafından atanır ve feshedilir.

Yasalara göre, atanan temsilcilerin görevleri normal şartlar altında ilköğretim okullarında üç yıl, liselerde ise dört yıl sürmektedir. Bu durum, ilköğretim okulları veya liselerde okuyan kendi çocuklarının eğitimlerinin tamamlanmasına kadar devam ettiği görülmektedir. Görev süresi ilköğretim okulları için üç yıldan daha çok, liseler için ise dört yıldan daha çok sürmemektedir.

11 Makedonya Cumhuriyeti Ticaret Odası

Birden fazla dilde eğitim sunan okullardaki okul konsey üyelerinin, okuldaki mevcut etnik sağlayıcıları¹² ve hizmet kullanıcıları¹³ tarafından dengeli olması tavsiye edilir..

3. OKUL KONSEY ÜYESİNİN SEÇİLMESİ, ATANMASI VE FESHEDİLMESİ SÜRECİ

Okul konseyi temsilcilerinin atanması süreci çerçevesinde atama işlemlerini yürütmekte olan makam, kendi şahsi çıkarları ortaya koyabilmek adına uygulamalarda bulunmaktadır. Bu çalışmaları yürütme aşamalarında, okul konseyi işlerinde aktif rol almak isteyenler arasından bir temsilcinin seçilmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir. Seçilecek olan kişinin, kendi çevresinde saygın bir kişi olması, kendi yaşam düzeniyle ve başarılarıyla okul konseyine katkı sağlayabilmiş olması gerekmektedir. Bu şekile izlenecek olan yol sayesinde okulun gelişmesi ve başarıları imza atabilmesine ilişkin olarak uzun vadeli ve kısa vadeli işlerin yapılması doğrultusunda zemin hazırlanmış olacaktır. Atama süreci çerçevesinde, atamaya ilişkin makama bakıldığında değişik bir uygulamaya tabi olduğu görülmektedir. Okul konseyi temsilcilerinin atanmasına ilişkin genel çerçeve, İlköğretim Eğitimi Kanunu ve Lise Eğitimi Kanunu ile verilmektedir. Ancak öğretmen, uzman kadro ve eğitimciler temsilcilerinin atanması daha doğrusu liselerdeki öğretmenlerin ile veli temsilcilerinin atanması hususlarına ilişkin okulun mevcut çalışma yönetmeliği ve düzenlemelerinde ayrıntıların yer alması gerekmektedir. Böylelikle, bu şekilde yapılan çalışmalar ne-

12 Okul eğitim kadrosuna hizmette bulunanlar

13 Hizmetler, veliler ve toplumun hassas kesimleri tarafından kullanılmaktadır (yerel yönetimler, Eğitim ve Bilim Bakanlığı ve Odalar)

ticesinde okuldaki tüm çalışanlar ve veliler, okul konseyi üyesi atama süreci ve adaylığına ilişkin geçerli olan şekil ve şartları yakından görmüş olacaklardır.

Atama süreci kapsamında şeffaf bir şekilde hareket etmek, okul konseyine dahil olanların kalitesinin yükseltilmesi ve çalışmaların faydalı olabilmesi doğrultusunda çok önemli bir hususu ifade etmektedir.

Okul konseyi üyeliğinin feshedilmesi durumu hangi şekilde yapılır:

- ▶ Kendisinin istifa etmesi durumunda;
- ▶ Neye istinaden atandığı vaziyetinin sona ermesi durumunda;
- ▶ Atanmış olduğu görevin tamamlanması durumunda;
- ▶ Diğer durumlarda.

“Diğer durumlarda” konsey üyesinin görevden uzaklaştırılması daha doğrusu üyeliğinin feshedilmesi hususu, okul tüzüğünde yer alan maddelerden hareket edilerek, söz konusu üyenin görevinin sona erdirilmesi ihtiyacının ortaya çıkmasıyla birlikte olan bir husustur. Böyle durumlarda özellikle öğretmenler temsilcileri ve veliler temsilcileri üzerinde, doğal şartlara bakıldığında okuldaki genel kontrol dizginlerinin kendi elinde olması taraftarı olan okul müdürünün, veliler meclisi ile öğretmenler meclisine karşı potansiyel manipülasyon hareketlerinin durdurulması amaçlanmaktadır. Okul konseyi temsilcileri üzerindeki atama ve feshetme sistemi genel şartlar altında söz konusu makama ait olan bir görevdir. Ancak, atama işlemlerini yapan makam, kendisi tarafından atanan temsilcinin, belirlenmiş olan düzene, çalışma usulüne aykırı hareket ettiğini ve okulun genel itibarına zarar verebileceğini tespit etmesi durumunda gerekli tedbirleri alma yetkisine tam anlamıyla sahiptir.

Okul, bir kamu kurumudur. Dolayısıyla, onun çalışma düzeni Kamu Kurumları Yasası'nın 43. Maddesi İkinci Fıkrası'na (Makedonya Cumhuriyeti 32/05 ve 120/05 Sayılı Resmi Gazeteleri) is-

tinaden kurulu bir düzendir. Bahse konu yasa, okul konseyine (okuldaki okul konseyi) kimlerin üye olamayacağı hususu belirlenmiştir.

Bunlar şu şekildedir: Daha öncesinde hırsızlık, aldatma, karşılıksız çek, güvenin suistimal edilmesi, sahtecilik, yalan yanlış taahhüt suçlarında yargılanarak tutuklu olan kişi başkan veya idari çalışmaları yürütecek olan makam üyeliği görevine getirilemez. Bütün bu bahsedilenlerin yanı sıra, kamu hizmeti yasağı bulunan fakat yasağı kalkmış olan, idari makamda üye olan kişi veya idareci görevinde bulunan fakat kayyum sonucunda görevinin sonlandırılması durumundaki kişiler de aynı muameleye tabidir.

Yukarıda ayrıntıları yer alan söz konusu yasanın içerisinde tamamlayıcı unsurlar mevcuttur. Bunların kullanımı, farklı bir yasa ile farklı bir uygulamanın yapılamaması durumunda devreye girmektedir. Kamu Kurumları Yasası'ndaki maddeler, okul konseyinin bir taraftan önemini, diğer taraftan da büyük rolünü son derece güçlü bir şekilde vurgulamaktadır.

OKUL KONSEYİNİN EN ETKİLİ ÜYELERİNİN SEÇİLMESİNE İLİŞKİN ÖNERİLEN SÜREÇ VE FORMLAR

Okul konseyi üyeliği kapsamında tercih edilen profil:

- ◆ Okul konseyi çalışmalarına katılma hususunda aktif olmak ve daha yüksek amaçlara ulaşabilmek adına üst çabalar sarf etmek (tüm çocuklar için daha iyi eğitim şartları);
- ◆ Belirli bir birikim seviyesinde bulunan, sorumlulukları yerine getirmede başarılı olan ve okulun söz konusu olması durumlarda uzun vadeli ve kısa vadeli gelişimleri kaydedebilmek adına çaba sarfeden saygın bir üye haline gelmek.

Okul konseyine üye seçilmesi prosedürü, aşağıda ifade edilen unsurları kapsamalıdır:

- ▶ Üye kim tarafından atanır (belediye temsilcisi, öğretmenler veya veliler);
- ▶ Atayan makam (belediye meclisi, öğretmenler ve veliler meclisi);
- ▶ Atama tarihi (atama işlemi ne zaman gerçekleştirilir);
- ▶ Atama prosedürü çerçevesinde geçerli yasa kurallarına uygun seçim mekanizmaları.

ÖRNEK

1

Söz konusu seçim, belediye meclis oturumunda gerçekleştirilir. Okul konseyi üyelerinin en uygun profillerine yönelik olarak her grupta öncesinde yapılan danışma konularından hareketle belediye meclis başkanı tekliflerde bulunur. Sunulan teklifler, meclis kararlarına ait kurallara göre daha doğrusu oyların çokluğuyla kabul edilir.

ÖRNEK

2

Okul konseyi üyeleri arasında yer alacak öğretmenlerin seçilmesi prosedürü, okul tüzüğünde yer alan özel bir madde ile belirlenmiş bulunmaktadır. Bu durumun bir şekilde ön görülmüş olması da mümkündür. Öğretmenler meclisi, okul konseyi üyelerinin görev süresinin tamamlanmasıyla birlikte eğitim öğretim yılının sonunda toplanır. Bununla birlikte öğretmenlere, okul konseyi üyeliği için kendi adaylıklarına ilişkin olarak form doldurma işlemlerinden hareketle sunum yapma şansı verilmektedir. Bu durumda başkan, gizli oylama yapılması teklifini verir. Öğretmenler meclisi kapsamında yapılan oylamanın ardından elde edilen sonuçlara ilişkin bilgi, okul konseyi mevcut başkanına ve okul müdürüne aktarılır. Veliler seçimi çerçevesinde benzeri sürecin öngörülmesi mümkündür.

Form Örnekleri:

FORM 1:

OKUL KONSEYİ ÜYE ADAYLIĞI FORMU (ÖĞRETMENLER)

Aday İsmi

Okulda Geçirilen Yılların Sayısı

Sınıf Öğretmenleri

Sunduğu Dersler

İlgi Alanları (pedagoji, işletme, planlama, maliye,
okul yapıları, çocuk hakları...)

Kişisel Özellikler: (tecrübe, özellik, ulaşılabilirlik,
katkı sağlamak isteği, kişiler arası ebceriler vs.)

FORM 2:

**OKUL KONSEYİ
ÜYE ADAYLIĞI FORMU
(VELİLER)**

Aday İsmi

Okulda Veli Olarak Geçirmiş Olduğu Yıllar

Okulda Eğitim Gören Öğrenci Sayısı

Sınıflarda Eğitim Gören Öğrenciler Sayısı

Okul Konseyi Faaliyetlerine İlişkin İlgili Alanları (pedagoji, işletme, planlama, maliye, okul yapıları, çocuk hakları...)

Kişisel Özellikler: (tecrübe, özellik, ulaşılabilirlik, katkı sağlamak isteği, kişiler arası ebceriler vs.)

FORM 3:

**OKUL KONSEYİ ÜYE
ADAYLIĞI FORMU
(BELEDİYE TEMSİLCİSİ)**

Aday İsmi

Belediye Üyesi Olarak Geçirmiş Olduğu Yıllar

Belediyedeki Faaliyetler

Profesyonel Arka Plan (eğitim, iş pozisyonları...):

Okul Konseyi Faaliyetlerine İlişkin İlgili Alanları (pedagoji, işletme, planlama, maliye, okul yapıları, çocuk hakları...)

Kişisel Özellikler: (tecrübe, özellik, ulaşılabilirlik, katkı sağlamak isteği, kişiler arası ebceriler vs.)

Belediye Başkanı veya Belediye Meclis Başkanının Tavsiyeleri:

4. OKUL KONSEY BAŞKANININ SEÇİMİ

İlköğretim Eğitimi Kanunu ve Lise Eğitimi Kanunu kapsamında, okul konsey başkanının seçilmesine ilişkin çok fazla ayrıntı mevcut değildir. "Okul konseyi, kendi üyeleri arasından bir başka seçer" ifadesi, okul konsey başkanı seçim süreci hususunda önceden belirlenmiş bir kuralın bulunmadığını göstermektedir. Bu durum, okul konseyinin kurucusu, veliler temsilcisi, öğretmenler veya bakanlık temsilcisi olduğu hiç farketmeden herhangi bir üyesinin başkan seçilebileceği anlamını taşımaktadır.

Başkan seçimi ayrıntıları konularıyla ilgili olarak okul tüzüğü kapsamında çalışma yapılması gerekmektedir. Bu bağlamda, başkan olabilmek adına kendi adaylıklarını ortaya koyacak olan kişiler ve seçimin yöntemiyle ilgili sorulara cevap bulunması yönünde çalışılmalıdır (Örneğin: çalışma programının sunumu). Tüzüğe istinaden ek talepler doğrultusunda ortaya çıkabilecek olan hususların yanı sıra, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, etnik mensubiyet ve sosyal durum bakımından hiçbir üyenin seçim süreci dışında bırakılmasına izin verilmemelidir çünkü yasalara bakıldığında, okul konseyi başkanı seçilebilmek her üyenin doğal hakkı olduğunu görmek mümkündür.

5. OKUL KONSEYİ YETKİLERİ

Okul konseyi yetkilerinin neler olduğuna dair yasalarda ayrıntılar mevcuttur. Dolayısıyla o, bir taraftan öngörülen işlerin uygulamasını yaparak diğer taraftan da onların dışına çıkması gerekmektedir. Bu durumdan hareketle okul konseyi şu görevleri yerine getirmektedir:

- ▶ Okul tüzüğünü oluşturur;
- ▶ Yıllık çalışma programını önerir ve okulun çalışmalarını ilişkin raporu kurucuya sunmak amacıyla hazırlar;
- ▶ Okul gelişim programını hazırlar;
- ▶ Daha yüksek standartlar ve daha üst çalışmaların yapılmasına ilişkin program hazırlar;
- ▶ Mali planı kurucuya teklif sunar;
- ▶ Kapatma çalışmalarını kurucuya sunar;
- ▶ Okul müdürünün seçimine ilişkin kamu ilanı yayınlanmasını sağlar;
- ▶ Müdür adaylarıyla söyleşiler gerçekleştirir;
- ▶ Okul müdürünün seçimine ilişkin kamu ilanına başvurular listesinden¹⁴ belediye başkanına bir aday daha doğrusu iki aday önerisinde bulunur¹⁵;

14 Devlet İlköğretim Okul Müdürü'nün seçilmesi veya görevinin sonlandırılması durumu, İlköğretim Eğitimi Kanunu'na istinaden Eğitim ve Bilim Bakanı tarafından, okul konseyinin önerisi üzerine gerçekleştirilir. Devlet Liselerinde ise, okul konseyi, adaylar arasından bir müdür seçerek onay almak üzere söz konusu kararı Eğitim ve Bilim Bakanı'na ulaştırır. Bahse konu karar, Bakanlık tarafından alınacak olan onay ile birlikte tüzel bir duruma gelmiş olur.

15 İlköğretim Eğitimi Yasası'nın 126. Maddesi çerçevesinde okul konseyinin "Başvuru ilanına katılmış olan adaylardan bir tanesini veya iki tanesini müdür yapabilmek adına belediye başkanına sunduğu" ibaresi yer alır. Lise Eğitimi Yasası'nın 89-a Maddesi'ne

- ▶ İlköğretim okul müdürüne, müdür yardımcısı ataması veya görevini feshetmesi önerisini sunar;
- ▶ İlköğretim okullarında öğrenenlerin, uzman kadronun ve öğretmenlerin seçilmesine daha doğrusu liselerde öğrenenlerin, uzman kadronun ve öğretmenlerin seçilmesine ilişkin müdüre düşünce sunar;
- ▶ Öğrenenlerin, uzman kadronun ve öğretmenlerin daha doğrusu liselerdeki öğretmenlerin işlerinin sonlandırıldığına dair müdüre öneride bulunur;
- ▶ Okuldaki çalışanlardan gelen şikayet mektuplarıyla ilgili kararlarda rol alır;
- ▶ Öğrenci velileri ve öğrencilerin kendilerinden gelen şikayetler üzerine kararlar alır;
- ▶ Okul tüzüğünde yer alan diğer soruları da gözden geçirir.

Devlet okullarına bakıldığında kurucu temsilcilerinin Makedonya Cumhuriyeti Başbakanlığı tarafından atanmasına rağmen, yıllık çalışma programları ile çalışma raporlarının yanı sıra mali plan ve kapatma evrakları okul konseyi tarafından Eğitim ve Bilim Bakanlığı'na gönderilmektedir.

İlköğretim eğitimi kapsamında öğretmenlerin, uzman kadro ile öğretmenlerin notlandırılması yanında çalışma sorumluluklarına ilişkin yükümlülüklerin değerlendirilmesi bağlamında onların yeteneklerinin gözden geçirilmesi çalışmaları da okul konseyine bağlı olan bir husustur¹⁶. Devlet Eğitim Müfettişliği, veliler meclisi ve Eğitim Geliştirme Bürosu inisiyatifi üzerine okul konseyinin, belirtilen hususlarda bir girişimde bulunması durumlarında görevin feshedilmesine ilişkin okul müdürüne öneride bulunur ve müdür de buna göre hareket etmekle yükümlüdür. Bu şekilde yapılan yetkilendirme sayesinde okul konseyi bir bakımdan dahil edilmiş olur.

bakıldığında, müdür seçim çalışmaları doğrultusunda okul konseyi tarafından müdür olabilmek adına bir aday teklifinde bulunduğu hususunun yer aldığı görülür.

16 İlköğretim Okulu Kanunu'nun 96.Maddesi

6. OKUL KONSEYİ ÇALIŞMALARI

Çalışanların yer aldığı bir makam olan okul konseyi, başkan tarafından toplanılarak oturumlarla iş yapmaktadır. Bir araya gelme toplantıları, okul konseyi çalışma yönetmeliği veya tüzüğünde yer alan bir husustur. Bunların yanında, her ihtiyaç duyulması halinde daha doğrusu daha kısa sürelerde de toplantıların gerçekleştirilmesi mümkündür. Söz konusu oturumlarda toplam üye sayısının yarısından fazlasının mevcut bulunması durumlarında okul konseyi tam anlamıyla oturum çalışmalarını yürütebilmektedir. Toplantılar çerçevesinde alacağı kararlar ise toplam mevcut üye sayısı üzerine fazladan oy alınması halinde yürürlüğe girmektedir. Liseler kapsamındaki okul konseylerinde iş hayatından kendilerine dahil olan üye çalışmalara tam anlamıyla katılmakta olup, oy kullanma hakkı bulunmamaktadır. Oturum toplantıları çerçevesinde okul konseyinin çalışmalarıyla bağlantısı bulunan bütün sorulara ilişkin olarak tüm cevaplar kendi çalışma kılavuzunda yer almaktadır. Söz konusu Çalışma Kılavuzu ile, aşağıda yer alan hususlar üzerine düzenlemeler yapılmaktadır:

- ◆ Oturum toplantılarının şekli ve süreleri;
- ◆ Okul konseyi başkanının seçilmesi süreci;
- ◆ Okul konseyi üyelerinin hakları ve yükümlülükleri;
- ◆ Düzenlenecek olan oturum toplantılarına diğer temsilcilerin de davet edilmeleri şekli;
- ◆ Okul için büyük önem arz eden konuları konuşmak üzere sürekli ve geçici komisyonların oluşturulması şekli;
- ◆ Okul konseyi oturum çalışmalarıyla bağlantısı bulunan diğer hususlar.

Kurallara göre hareket edilecekse eğer, gündem maddelerine göre hareket eden ve buna göre kararlar alan okul konseyi oturum toplantılarına sadece okul konseyi üyelerinin katılması gerekir

fakat bazı durumlarda eğer cevap verebilecekleri düşünülüyorsa o zaman okul müdürünün, sekreterinin, sendika temsilcilerinin veya diğer çalışanlarının da oturum toplantılarına katılmaları mümkündür.

Okul konseyi, kendi yaptığı işlere ilişkin tutanak tutar ve aynısında en önemli hususları ile oturum kapsamında kendisi tarafından alınan kararları kaydeder. Söz konusu tutanak, okul çalışma kitabına kaydedilmekle birlikte, bundan sonraki aşamalarda okulun işleyişinde, okul müdürünün, uzman kadronun, öğretmenlerin ve okuldaki diğer personelin çalışma düzenlerine önemli bir altyapı rolünü üstlenir.

Okul Konseyi çalışmalarına İlişkin çalışma Kılavuzu Örneği

_____ Belediye Lisesi Tüzüğü _____ Maddesi'ne istinaden,
_____ tarihinde okul konseyi tarafından düzenlenen oturum çerçevesinde
aşağıdaki hususlarda kararlar alınmıştır

Belediyeler Lisesi Okul Konseyi Çalışmalarına İlişkin

ÇALIŞMA KILAVUZU

Genel Hususlar

Madde 1

İşbu Çalışma Kılavuzu sayesinde, _____ okul konseyi çalışma düzeni oluşturulur (Daha sonra Konsey olarak anılacaktır).

Madde 2

Çalışma Kılavuzu'nun maddeleri, okul konsey üyelerini kapsar.

Madde 3

Okul konseyi, okul ile bağlantısı bulunan tüm sorulardan hareket ederek, yasalar, alt yasalar ve okulla ilgili kurallara istinaden kendi yükümlülüğü altında bulunan tüm hususlara çözüm önerileri aramakla ve kararlar almakla birlikte kararlar alır.

Madde 4

Okulu idare eden makam, okul kuruludur. Okul kurulunda _____ üye vardır. Bu dağılım şu şekilde yapılmıştır: _____ kurucu temsilcileri, _____ öğrenci veli temsilcileri, _____ öğretmen temsilcileri ve _____ bakanlık ve iş dünyasından olan temsilci. İş dünyasından olan söz konusu temsilci, okul konseyi çalışmalarına katılma hakkı bulunmakla birlikte, oy kullanma ve karar almada iştirak etme yetkisi ve hakkı bulunmamaktadır. Öğrenci veli temsilcileri, bakanlık temsilcisi ve kurucu temsilci, okul çalışanları arasında seçilmiş bir kişi olamaz.

Kurucu temsilciler, belediye meclisi tarafından atanır veya görevi yine belediye meclisi tarafından feshedilir.

Öğrenci velileri temsilcisi veliler meclisi tarafından atanır veya görevi yine veliler meclisi tarafından feshedilir.

Öğretmenler temsilcisi, öğretmenler meclisi tarafından atanır veya görevi yine öğretmenler meclisi tarafından feshedilir.

Bakanlık temsilcisi, bakanın kendisi tarafından atanır veya görevi yine bakanın kendisi tarafından feshedilir.

İş dünyası temsilcisi, Makedonya Cumhuriyeti Ticaret Odası tarafından atanmakla birlikte, üyelerin görev yapacakları süre yasalara göre belirlenir. Öğrenci veli temsilcisi arasından okul konseyi üyeliğine de atanan temsilcinin görev süresi, yasalara istinaden belirlenmiş olup bu süre, kendi çocuklarının eğitim süresi yıllarını geçmemektedir.

Madde 5

Okul konsey üyelerinin görevi, onun oluşturulması itibarıyla başlar. Oluşum oturumu kapsamındaki temsilciler toplanarak, başkanın seçilmesine kadar konseyin en yaşlı temsilcisi başkanlık görevini üstlenir.

Okul konseyi kendi üyelerinden birini seçer ve başkanlık koltuğuna oturtur.

Okul konseyi başkanı, başkan yardımcısı ve yardımcı görevleri üstlenen komisyonlar, açık bir şekilde oylama teklifleriyle seçilirler.

Okul Konseyi hazırlıkları, Toplanması ve Oturum Çalışmaları

Madde 6

Okul konseyi kendi görevlerini oturumlar kapsamında yürütür.

Konsey oturumuna ilişkin toplanma işi ihtiyaca göre fakat ayda en az bir defa şeklinde olur.

Madde 8

Okul konseyi oturumlarına ilişkin toplama ve idaresini yapma işleri tamamen başkana ait bir görevdir. Başkanın katılmaması durumlarında oturum, başkan yardımcısı tarafından yürütülür.

Okul konsey oturumları, kendi başkanları tarafından gerçekleştirilir. Bu durum şu şekilde olur:

- Kendi inisiyatifleriyle;
- Müdürün talebiyle;
- Okul konseyi toplam üyelerinin üçte birinin talepleriyle;
- Okul çalışanlarının üçte birinin talepleriyle;
- Okuldaki öğretmenler meclisi talepleriyle.

Madde 9

Okul konseyi, toplam üye sayısının yarısının mevcut olması durumunda faaliyet gösterebilir. Toplam üye sayısının olmaması durumlarında söz konusu oturumun gerçekleştirilmesi mümkün değildir. Dolayısıyla, başka bir güne ertelenir.

Madde 10

Mevcut üye çoğunluğunun orada bulunması kontrol edildikten sonra konsey başkanı oturumun açılışını yapar, gündem maddelerini okur ve gündem maddelerine ilişkin üyelerden görüş veya değişiklikler ya da eklemeler üzerine tekliflerini sunmalarını rica eder.

Madde 11

Konsey başkanı, üyelerin konu üzerine tartışabilmeleri amacıyla kendilerine söz hakkı tanır. Tartışma sürelerinin çok fazla olabileceğini düşünmesi durumlarında da aynılarını sınırlı tutma hakkına sahiptir. Bunun yanı sıra, tekrardan söz alma hakkını da vermeyebilir.

Madde 12

Gündem maddelerinden belirli bir nokta üzerine tartışılan konunun tamamlanmasının ardından başkan bir kapanış yapmak adına kendi düşüncelerini ifade etmekle birlikte, alınan kararı söyler ve oylamaya sunar. Bahse konu Çalışma Kılavuzu'na istinaden belirli bir kapanışın yapılması daha doğrusu bir kararın alınması durumunda başkan, aynısını okur ve bu alınmış bir karar olarak üyelere duyurulur. Okul konseyi tarafından alınan kararlar ayrı bir evrakta hazırlanarak okul konseyi başkanı tarafından imzalanır, arşivlenir ve yayınlanır.

Madde 13

Konsey oturumu neticesinde bir tutanak tutulur. Tutanak, okul sekreteri tarafından hazırlanır. Tutanakta, oturumun düzenlendiği tarih, mevcut üye ve katılımcı sayısı, orada bulunmayan üye sayısı, gündem maddeleri, kısa hatlarda yapılan konuşmalar ve tartışma konuları, önerilen, öneren taraflar ve kişiler ile kararlar yazılır.

Tutanak okunur, düzeltmeler yapılır ve bir sonraki oturum toplantısı çerçevesinde kabul edilerek konsey başkanı ve tutanakçı tarafından imzalanır.

Madde 14

Okul konseyine ait kararlar, tutumlar ve sonuçlar, oy kullanma hakkına sahip olan söz konusu konsey üyelerinin oy çoğunluğu sayesinde alınırlar.

Madde 15

Kurallara göre oylama, açık bir şekilde yapılmalıdır. Konsey, bazı noktalar için gizli oylamayı tercih etmesi durumlarında kapalı yapılması da mümkün olur. Belirli konularla ilgili gizli oylama gerçekleştirme durumu, okul tüzüğünde de yer alabilecek olan bir konudur. Gizli oylama prosedürü tüzükte yer almalıdır fakat bu ayrıntıların bahse konu tüzükte yer almaması durumunda, toplam üç üyeli bir komisyonun oluşturulması ön görülür. Açık veya kapalı daha doğrusu gizli bir şekilde yapılan oylama sonucu söz konusu tutanağa kaydedilir.

Madde 16

Oturum düzeni, konsey başkanı tarafından belirlenecek olan bir konudur. Konsey üyelerinden herhangi birinin veya farklı bir kişinin, işleri engellemesi durumunda, konsey başkanı kendisini uyarma yetkisine sahiptir. Bu durumda bile engel olunmaya devam ediliyorsa, o zaman konsey başkanı aynı üye veya üyeleri, oturumun dışına çıkılmalarını söyleyebilir. Konsey oturumunun normal şartlar altında ilerlemesine ilişkin olarak engellerin devam etmesi durumlarında konsey başkanı, bahse konu oturumu 15 dakika sonra devam etmek üzere sonlandırabilir veya başka bir zaman düzenlenmesi üzere erteleyebilir.

Madde 17

Konsey başkanından izin alınması durumunda, düzenlenecek olan oturum toplantılarına okulun ilgili çalışanları ve bunun gibi diğer kişi veya kişilerin iştirak etmesi mümkün olur.

Madde 18

Madde 16'da ifade edilen sebeplerden dolayı daha doğrusu konsey üyesinin tavrından ötürü oturumun iki defa durdurulması veya okul konsey üyesinin üç defa oturum toplantılarında devamsızlık yapması durumunda konsey başkanı, söz konusu üye üzerine süreç başlatıp uzaklaştırabilir ve aynısının yerine yeni bir üye görevlendirebilir.

Madde 19

Çalışma Kılavuzu, okul konseyi tarafından alınacak olan kararlar ve konsey başkanı tarafından atılacak imzadan sonra yürürlüğe girer.

Okul Konseyi

Tarih/Şehir

Başkan

OKUL KONSEYİ ÇALIŞMA ETKİSİNİN ARTIRILMASINA İLİŞKİN TAVSİYELER

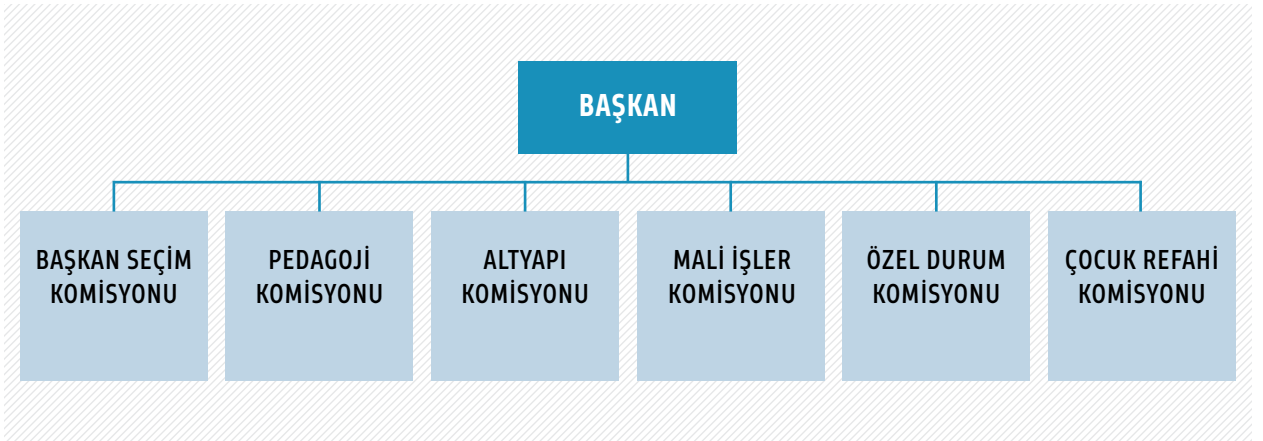
- I. Okul konseyi, bilgiye dayanan ekip çalışması üzerine kurulu olan, danışılarak ve katılım sağlayabilmek amacıyla bilgiye hızlıca ulaşabilmek adına karar almaya kendini yönlendirmelidir. Söz konusu kararlar, kolektif bir ruh içerisinde verilmeli ve fikir birliği sayesinde gurup sorumluluğu hakim olmalıdır.
- II. Okul konsey oturumları kapsamında konsey üyeleri son derece somut olmalıdırlar ve planlama çalışmalarına son derece büyük özen gösterilmelidir:
 - 1) Belirli zaman dilimleri içerisinde yapılan toplantılar sayısı (Teklif _____).
 - 2) Toplantıları ayarlama şekilleri (Teklif _____).
 - 3) Toplantıların planlanması (Bütün üyelerle yapılan danışmaların ardından konsey başkanı ve yönetim kurulu söz konusu gündeme ilişkin kararlar alırlar).
 - 4) Toplantıların süresi (Teklif _____).
 - 5) Tutanak.
 - 6) Bir oturum toplantısı hangi şekilde yürütülmelidir:
 - » Söz konusu oturum, bir önceki oturum toplantısında hazırlanan tutanağın kabul edilmesiyle başlar (tutanağın okul konsey üyelerinin hepsine verilmesinde dolayı, yazının tamamı yerine sadece özetin okunması mümkündür). Okunan özetin neticesinde, problemler üzerine sunulan önerilerden hareketle, anlaşmazlık sağlayan yaklaşımlarının, alınan kararların, yükümlülüklerin ve kararların uygulanmasına ilişkin görevlerin göz önünde bulundurulması gerekir.

- » Daha önce alınmış kararlar üzerine hatırlatmalar (daha önce alınmış kararlara ilişkin müdüre bilgilendirme, somut görevler uygulanmasına ilişkin sorumlu diğer üyelere yönlendirilen sorular, daha önce alınan kararların takip edilmeleri vs).
- » Okul müdüründen olan iki haftalık veya aylık rapor (sürekli işler, en temel hususlar, özel olaylar, sorunlar, sürekli işlerin hızlı bir şekilde çözülmesi, yıllık program ve planın gerçekleştirilmesi çerçevesinde okulun gelişimine yönelik rapor...).
- » Okul müdürüne ilişkin sorular ve cevaplar.
- » Problemlere ilişkin öneriler, genel anlamda ilerideki dönemlerdeki oturum toplantılarında gözden geçirilir.
- » Daha öncesinde belirlenen sorulara ilişkin tartışma ortamlarının oluşturulma-

sı (Sorular, müdürden alınan destekler sayesinde, düzenlenecek olan oturum toplantısının öncesinde okul konsey başkanı tarafından belirlenir).

- » İlerideki dönemlerde yapılacak olan olaylar/törenlere ilişkin özel bilgilendirmeler.
- » Bir sonraki oturum toplantısına ilişkin bilgilendirme (olası gündem maddelerini de dahil ederek).

III. Okul konseyi çerçevesinde, kendi işlevselliğinin artırılması amacıyla belirli sorunlara ilişkin çözümler üretebilmek adına çalışma guruplarının veya komisyonların oluşturulması en iyi çözümlerdendir. Okul konseyi kapsamında kurulmuş olan çalışma gurupları, okul konseyi ile bağlantısı bulunan işlerin ekonomik, faydalı, en iyi bir şekilde incelenerek, analiz edilerek, çözüm önerileri sunarak hareket etmeleri faydalı olacaktır. Söz konusu çalışma guruplarının yapısı, aşağıda yer alan grafiklerde gösterilir:



7. OKUL KONSEYİNİN FONKSİYONU

Topluluğun temsilcilerini içinde barındıran okul konseyinin fonksiyonları arasında söz konusu konsey tüzüğünde yer alan işlerin yapıldığı vurgulanır. Bu durum, okulun çalışmalarına dahil olan topluluğa güç vermekle birlikte, güçlenmesi, idarecilerin seçilmesi, öğrencilerin genel durumu ve başarıları hususlarında yakından takip edilmesini sağlar.

► Okul Vizyonu ve Planları

Ulusal iktidarların eğitim plan ve programları belirlemeleri durumlarında bile okul hayatı, belirli değerlerin vurgulanması, topluluk için özel olan ihtiyaçların belirtilmesi ve özel törenler ile faaliyetlerin dahil edilmesi için oldukça zengin bir hayattır. Okul konseyi, ulusal çapta veya yerel çapta, kendi topluluğundan gelen ihtiyaç hususlarını daha iyi bir şekilde cevaplayabilmek ve öğrencilerin okul yaşantılarına katkı sağlayabilmek adına kendi kurumsal amaçlarını dile getirmekle yükümlüdür. Okul vizyonu, kendisine ait bir "markadır", daha doğrusu ortaya çıkan plan ve hareketler doğrultusunda "varolma sebebi"dir. Müdür tarafından takdim edilen yıllık veya dönemlik çalışma planlarının, okul vizyonu ile uyum içerisinde bulunduğunu ve onun değerleri ile amaçlarını iyi bir şekilde gösterdiğini ispat etmek hususu okul konseyi sorumluluğu altındadır.

► İdari İşler Denetimi

Müdür ve okuldaki diğer makamların çalışmalarını takip ederek okul konseyi, okulun en yüksek kalite standartlarına göre yönetildiğini ve etkili bir şekilde idare edildiğini görmelidir. Bu işler şu şekilde yapılmalıdır: öğrenciler arasındaki etkileşim, eğitici faaliyetler, eğitim kadrosu ve idari personel, veliler arasındaki ilişkiler, yerel ve merkezi yönetim temsilcileriyle olan irtibatlar, yapıların, okul binalarının, mobilyanın ve diğer malzemelerin bakımının sürekli olarak takip edilmeleri vs.

► Mali İşler Denetimi

Okuldaki mali işlerin gerçekleştirilmesi çalışmalarına dahil olan tüm personelin gayretlerini takip etme işlerinin, en üst standartlarda son derece etkili bir şekilde, şeffaf ve yasa talepleri ve kurallarına istinaden yapılması en doğrudur. Müdürün destekleri alınarak, okulun maddi ihtiyaçlarının analiz edilmesi çerçevesinde araştırma çalışmalarının yapılması ve ek kaynakların temin edilebilmesi doğrultusunda çalışma yapılması gerekir.

► İdari Kadronun Seçilmesi

İdari makam, aşağıda ifade edilmiş olan kalite unsurlarıyla farklılaşmalıdır:

- ◆ Okul hayatına dahil olunan tüm tarafların ihtiyaçlarını ve bakış açılarını içinde barındıran stratejik unsurların belirlenmesi;
- ◆ Çalışanların kalitesinin değerlendirilmesi ve onların, ekip ruhuna yapacakları katkının belirlenmesinin yanı sıra okul kapsamında mevcut bulunan iyi pratik örneklerinin tanıtımı;
- ◆ Sorumlu kararların alınması;
- ◆ Çalışanlarla birlikte üzerinde işlenecek olan ödevlerin çözülmesi, irtibatın sağlanması ve onların gelişim süreçleri çerçevesinde destek olunabilmesi adına, yeni bilgiler ve en yeni beceriler üzerine kurulu olan şahsi mevkinin ve işe yönelik profesyonel yaklaşımının oluşturulması;
- ◆ Okuldaki değişiklikleri başarılı bir şekilde idare etme ve onları teşvik etme adına becerilerin oluşturulması;
- ◆ Etkili özdeğerlendirme çalışmaları aracılığıyla gelişim programı çerçevesinde (gelişim planı) net öncülüklerle odaklanılması ve bu doğrultuda farklı çalışmaların yapılması. Bütün bu çalışmaları kapsamında, öğrencilerin elde ettikleri başarılar ve okulun şartlarının iyileştirilmesi durumu merkezde yer almaktadır.;

- ◆ Daha yakın ve daha geniş çapta topluluk bünyesinde, üreten ortaklıkların oluşturulması;
- ◆ Okul politikaları, planlamaları ve kalite seviyesinin elde edilmesine ilişkin çalışma süreçlerinde okul çalışanlarını da dahil ederek ekip ruhunu oluşturmak ve güçlendirmek adına çaba sarfedilmesi.

Okul konseyi, yukarıda ifade edilen kalite unsurlarına ulaşabilmek adına, Devlet Eğitim Müfettişliği ve Eğitim Geliştirme Bürosu tarafından profesyonel destek anlamında yönlendirilmeli ve bu sayede okul müdürü tarafından yapılan çalışmaları değerlendirebilmelidir. Yapılan değerlendirme bilgilerinden hareketle, okul müdürünün kişisel çalışma potansiyelini irdelemek amacıyla kendisiyle yıllık bir toplantı gerçekleştirilmelidir. Söz konusu toplantı çerçevesinde, okul idaresinin sürekli olarak geliştirilmesi doğrultusunda öğrencilerin genel durumu ve başarıları inceleme altına alınmalıdır. Mevcut yasalarda ve kurullarda belirlenen hususlara istinaden bir takım özel durumlarda ise, mevcut vaziyet tekrardan gözden geçirilmeli ve gerekirse, belediye başkanına da danışılarak bahse konu müdürün, görev süresinin dolmasında önce dahi olacak şekilde sonlandırılması göz önünde bulundurulmalıdır.

► Kalitesinin ve Sonuçların Takip Edilmesi

Okul konseyi, okul sınırları içerisinde öğretmenlerin profesyonel anlamda gelişme katetmelerini desteklemekte ve sağlamaktadır. Okul konseyi, öğrencilerin eğitim neticelerinin yer aldığı tutanakları müdürden talep eder. Bu bilgiler ulaştıktan sonra, milli veya bölgesel çapta, diğer okullar ile milli standartlar şeklinde belirlenen bilgilerle birlikte, okul uygulamaları sonuçlarının bulunduğu kısa araştırma çalışmalarını da talep etme hakkına sahiptir. Yaş ve eğitim durumları, profesyonel tecrübeleri gibi okul personelinin vasıfları, okul konseyi tarafından sürekli olarak gözden geçirilmektedir..

► Öğrencilerin Sağlık ve Genel Durumları, Çocuk Hakları

Okul konseyi, okuldaki öğrenci haklarının genel koruyucusu şeklinde hareket etmektedir. Okul sınırları içerisinde çocuk haklarının herhangi bir şekilde ihlal edilmesi, onların düzeltilmesine ilişkin hangi tedbirlerin alındığı ve ilerideki dönemlerde bu ibi durumlardan uzak durulması adına neler yapıldığına dair bilgiler, okul müdüründen talep edilmektedir. Öğrencilerin fiziksel güvenliğinin yanı sıra psikolojik ve sosyal açıdan koruma altına alınması durumları da, belirli aralıklarla okul konseyi tarafından takip altında tutularak, okul müdürü daha önce oluşturulmuş formları, bilgi vermek amacıyla doldurup gerekli makama ulaştırmaktadır. Okul kapsamındaki fiziksel cezaların her türlüünden uzak durulmalıdır. Öğretmen kadrosundan veya okul personelinden herhangi bir üyenin anılan şekilde fiziksel ceza ile öğrencileri cezalandırmaları durumlarında, müdür tarafından en ağır bir şekilde cezalandırılacakları açık bir biçimde duyurulmalı ve bilinmelidir. Okul konseyi, okulun altyapı şartları ve bunların bakımlı bir şekilde tutulmasına ilişkin çalışmalar yapmalıdır. Dolayısıyla, anılan bu hususların, öğrenci ihtiyaçlarına, onların kişisel güvenliğine, okumalarına, sağlık şartlarına ve hatta sosyal bakımdan entegre olmalarına karşı ciddi çalışmalar yapılmalıdır.

► Maddi Desteğin Toplanması

Okul konseyi, eğitim amaçlarına yönelik kullanılacak olan ve maddi destek toplama adına yapılan faaliyetlerin koordinasyonunu yapmaktadır. Sıralı okul bütçesi tarafından desteklenenlerin dışında. Okul adına faaliyetleri gerçekleştiren okul konseyi, okul şahsi veya hibe hesabında toplanan maddi desteklerin son derece şeffaf bir şekilde gösterilmesi ve harcanmasına yönelik olarak düzgün hareket etmeye dikkat etmelidir. Harcama ve kullanma işlemleri, okul standartlarının yükseltilmesi adına kullanılmalı ve bu yönde hareket edilmelidir. Okul konseyi üyeleri tarafından toplanan maddi desteklerin en şeffaf bir şekilde harcanmasına ilişkin olarak, alternatif bir

örnek teşkil edecek şekilde özel bir yönetmeliğin hazırlanması da mümkün olabilmektedir. Okul konseyi, okul gelişimine yönelik bir fon oluşturulması ve aynısı üzerine harcama yapılmasına ek sıralı program çerçevesinde özel pedagojik faaliyetlerinin maliyeti şeklinde müdür tarafından önerilerin sunulması mümkündür.

► Ders Dışı Faaliyetlerinin Desteklenmesi

Öğrencilerin daha iyi şartlarda eğitim görmeleri ve daha büyük başarılarla imza atmaları açısından okul konseyi, veliler, iş adamları ve devlet adamları arasındaki işbirliğini, değişik faaliyet programları organize ederek destekleyebilmektedir.

► Ombudsman/Kamu Savunması

Okul konseyi, öğretmenlerden, velilerden ve öğretmen kadrosundan gelen ve eğitim konuları ile bağlantısı bulunan şikayetleri gözden geçirmektedir. Şikayetleri gözden geçirme çalışmaları çerçevesinde okul konseyi, okul müdürü ile danışmakta ve mevcut olan sorun ve zorlukların ortadan kaldırılması daha doğrusu çözüme ulaştırılması adına ortak kararlar almaktadır. Okul konseyi başkanı, okul müdürü ile birlikte, önemli resmi törenlerde okulu temsil etmekle yükümlüdürler. Bölgesel ve millî çapta eğitim ile bağlantısı bulunan kamu tartışma ortamlarında okulun sesi olmaktadır.

► Eğitim ve Bilim Bakanlığı ile Topluluğa Sunulan Raporlar

Okul konseyi, yasalar ve kurallara istinaden hazırlanması gerekli olan hukuki evrakları imzalamanın yanı sıra onaylamakla yükümlüdür. Okul konseyi, topluluk temsilcileri ile kurucu temsilciler önünde sorumlu olan makamdır. Bu yükümlülükleri içinde barındırmakta olan okul konseyi, faaliyetler, özel törenler ve ilerideki dönemlerde yapılması planlanan işlere yönelik bilgilendirmeleri, anılan üç makam önünde sunmaktadır.

YASAL PROSEDÜRLERE UYMANIN ÖNEMİ

Son dönemlerde en hızlı bir şekilde gelişmekte olan teknik-teknolojik akıma ayak uydurmak amacıyla dünya çapındaki eğitim ve öğretim sürecini idare etmek ve yönetmek adına çağdaş sistemler çerçevesinde hareket etmeye yatkınlık vardır. Bu bağlamda, eğitim ve öğretim süreçlerine bağlı olacak şekilde birden fazla konsept hazırlanmıştır. Bütün bu konseptler, yönetici olarak müdürün ve idari işlerden sorumlu makam olarak okul konseyinin kilit rolde bulunduğunu vurgulamaktadır. Müdürün ve okul konseyinin bahse konu rolü, rütbeler, yetenekler, beceriler, eğitim ve öğretim sürecinde beklentileri yerine getirebilme eğitimleri ile desteklenmesi gerekmektedir. Anılan tüm bu faaliyetlerin ise, toplumsal normlara istinaden yapılması şarttır.

Makedonya Cumhuriyeti'nde dokuz yıllık ilköğretim eğitimi ile zorunlu lise eğitimi konsepti, ilköğretim Eğitimi ile Lise Eğitimi'ne yönelik hazırlanmış ola yasalar ile düzenlemelere girmiştir. Yasalarda mevcut olan plan ve programlar sayesinde de, eğitim ve öğretim sürecine ilişkin devlet tarafından belirlenmiş olan amaçlar netleştirilmiştir.

Okul müdürü ve okul konseyinin elde edile amaçları çerçevesinde, yasalara istinaden kendilerine bir takım yetkilendirmeler verilmiştir. Bu bağlamda, yasaları düzgün bir şekilde yerine getirebilmek ve zamanlı hareket edebilmek adına, kendilerinde mevcut olması gereken bilgi ve becerilerden hareketle onların yükümlü olduğu hususlar mevcuttur.

Söz konusu bölümün amacı, okul konsey üyelerinin, yasaları en basit bir şekilde hangi yöntemlerle takip edebilecekleri ve en hızlı nasıl uygulayabilecekleri bilgilerine yer verebilmektir.

Pratik işlere bakıldığında, yasaların kullanımında öngörülen ayrıntıların uygulanması çerçevesinde bir takım zorlukların belirdiği görülmektedir. İşbu Çalışma Kılavuzu'nda, birkaç somut örneklerle

birlikte yasa prosedürleri, göz önüne alınan prosedür grafiği şeklinde açık bir şekilde gösterilmiştir:

- ◆ Zaman boyutu (faaliyetlerin sıralaması şeklinde) ve
- ◆ Prosedüre herhangi bir şekilde dahil olunan faaliyetlerin taşıyıcıları..

SÖZ KONUSU GRAFİĞİN EN TEMEL ÖZELLİKLERİ ŞUNLARDIR:

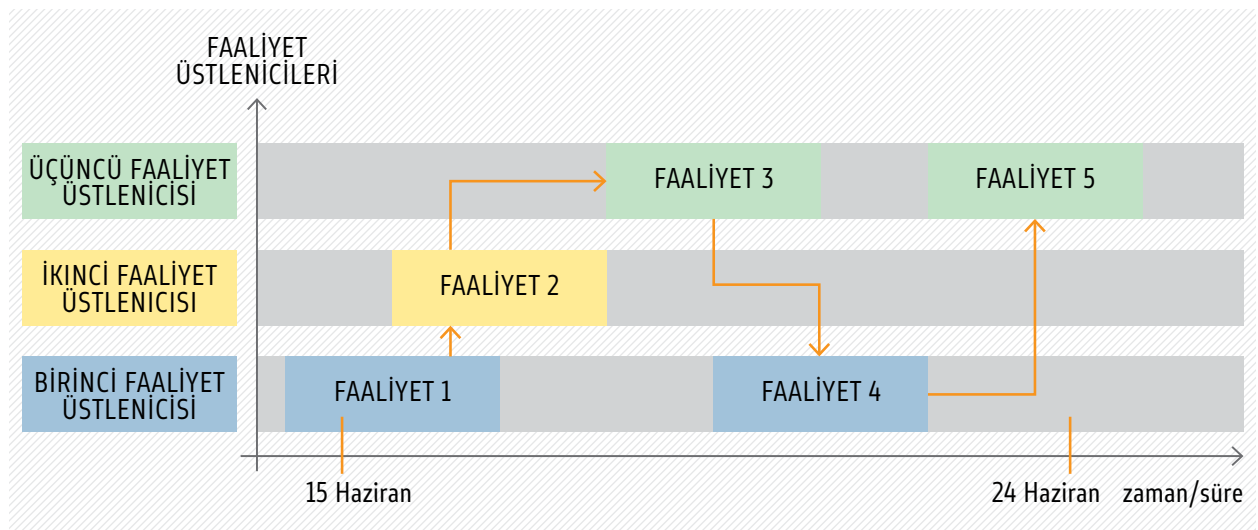
- ◆ Prosedürün başlangıç noktasının tam olarak belirlenmesi;
- ◆ Yasalarda öngörülen tüm prosedürler kapsamındaki faaliyetlerin bütün taşıyıcılarının belirlenmesi (yasalara karşı çıkmayan fakat aynı zamanda şeffaflığın elde edilmesine ilişkin olarak eklemelerin yer alması da mümkündür);
- ◆ Prosedürün tamamlanmasına kadar, faaliyetlerin kronolojik sıralanmasının belirlenmesi;
- ◆ Prosedürün tamamlanmasının belirlenmesi;
- ◆ Faaliyet taşıyıcıları arasındaki bağlantılarının içerilmesi;
- ◆ Prosedürün akışının ortaya konulması.

SÖZ KONUSU YÖNTEMİN EK OLUMLU ÖZELLİKLERİ ŞUNLARDIR:

- ◆ Prosedürün, zaman akışına göre görünürde yapılması imkanının tanınması;
- ◆ Prosedürün, özel adımlarının uygulanması çerçevesinde, kolay takip sürecinin sağlanması (uygulama ve müfettişlik çerçevesinde);
- ◆ Prosedür uygulamalarına ilişkin organizasyonun kolaylaştırılması;
- ◆ Her prosedürün şeffaflığının sağlanması;
- ◆ Organizasyon prosedürlerine ilişkin kullanılmasının sağlanması.

SOMUT ÖRNEKLERE İLİŞKİN PROSEDÜR GRAFİKLERİNİN ŞU GÖREVLERİ VARDIR:

- ◆ Prosedür grafiğinin hazırlanmasına ilişkin olarak metod yaklaşımının açıklanması;
- ◆ Şu ana kadar mevcut olan yasa kurallarına istinaden somut prosedürlerin tanımlanması;
- ◆ Okul konsey üyelerine tüm diğer yasa süreçlerini takip edebilmek adına destek sağlanması.



15 Haziran'da başlayan (başlangıç faaliyeti ile birlikte 1) ve 25 Haziran'da tamamlanan prosedüre ilişkin grafik örneği (kapanış faaliyeti 5). Faaliyetin 5 taşıyıcısı mevcuttur

KAMU LİSESİ MÜDÜRÜ SEÇİMİNİN YASAL DAYANAĞI

Kamu lisesi müdürü seçimi yasal dayanağı 91 ve 92 – a maddelerine istinaden yapılmıştır ("Makedonya Cumhuriyeti 44/1995, 24/1996, 34/1996, 35/1997, 82/1999, 29/2002, 40/2003, 42/2003, 67/2004, 55/2005, 113/2005, 35/2006, 30/2007, 49/2007, 81/2008, 92/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 ve 30/2016 Sayılı Resmi Gazeteleri).

LİSE EĞİTİMİ KANUNU'NUN 91. MADDESİ'NİN KİLİT HUSUSLARI: 2, 3 VE 4. NOKTASI

(2) Kamu Lisesi Müdürü seçilmesi işlemleri, yazarın öngördüğü şekilde olmanın yanı sıra lise dahilinde öğretmen, pedagoğ ya da psikolog olabilmekle birlikte, yüksek öğretim diploması bulunan, eğitim – öğretim sisteminde en az beş yıl çalışma tecrübesi bulunan, aynısı bakanlık tarafından onaylanmış olan ve müdürlük sınavını geçmiş olan, seçim süreci kapsamında herhangi bir suç ile bağlantılı sabıka kaydı bulunmayan, işe yönelik beş yıldan daha eski olmayacak şekilde uygun sertifikaları olan, İngilizceyi iyi seviyede konuşabilen, TOEFL (TOEFL IBT) – en az 30 puan, IELTS – en az 3 puan, BULATS – en az 20 puan veya KET (Cambridge English) – sınavının yanı sıra psikolojik entegre testini de geçmiş olması gerekmektedir.¹⁷

17 İlköğretim Eğitimi Yasası'nın Tamamlanması ve Değiştirilmesi Yasası'nın 11. Maddesi'ne (Makedonya Cumhuriyeti 41/2014 Sayılı Resmi Gazetesi) ve İlköğretim Eğitimi Yasası'nın Tamamlanması ve Değiştirilmesi Yasası'nın 2. Maddesi'ne (Makedonya Cumhuriyeti 10/2015 Sayılı Resmi Gazetesi) istinaden, söz konusu maddede yer alan hususlardan hareketle yabancı dil bilme şartı ile bağlantısı bulunan uygulamalar

- (3) Müdürlük sınavını geçmiş bulunan herhangi bir adayın başvurmadığının saptanması üzerine, müdürlük sınavını henüz geçmemiş olan fakat seçildiği tarihten başlayarak en geç bir yıl içerisinde söz konusu sınavı geçmek şartıyla bir adayın seçilmesi mümkün olmaktadır.
- (4) Seçilmiş olan müdür, göreve başladığı günden itibaren bir yıl içerisinde geçmesi şart konulan müdürlük sınavını geçmemesi durumunda, buna bağlantılı yasanın 3 Maddesi'ne istinaden müdürlük görevi sonlandırılmaktadır.

MADDE 9, 10, 11 VE 12

- (9) Kamu lisesi müdürlüğü görevinin, dört yıl boyunca devam etmekle birlikte, aynı okulda olacak şekilde bir dönem daha uzatılması mümkün olmaktadır.
- (10) Kamu lisesi müdürü, yasa maddelerine istinaden söz konusu belediye başkanı tarafından seçilir ve yine aynı başkanlık makamı tarafından gerektiği durumda feshedilir.
- (11) Üsküp Büyükşehir Belediyesi'ne bağlı olan bir lisenin müdürü tekrardan yasa maddelerine istinaden söz konusu Büyükşehir Belediye Başkanı tarafından seçilir ve yine aynı başkanlık makamı tarafından gerektiği durumda feshedilir.
- (12) Devlet lisesi müdürü, söz konusu yasa maddelerine istinaden bakanlık onayının da alınmasıyla birlikte okul konseyi tarafından göreve getirilir ve aynı makam tarafından gerektiği durumlarda feshedilir.

7 Mart 2019 tarihinde daha doğrusu 41/2014 Sayılı Tamamlanma ve Değiştirilme Yasası'nın yürürlüğe girmektedir. Diğer taraftan, psikolojik test ve entegre testinin geçmiş olunması şartı da 1 Şubat 2016 tarihi itibarıyla yürürlüğe geçmiş olmaktadır.

92 – a Maddesi kapsamında, kamu belediye lisesi ve Üsküp Büyükşehir Belediye lisesi seçim süreci her yönüyle ele alınmaktadır.

Söz konusu prosedür çerçevesinde bu maddenin kronolojik bir şekilde gösterildiği görülmektedir.

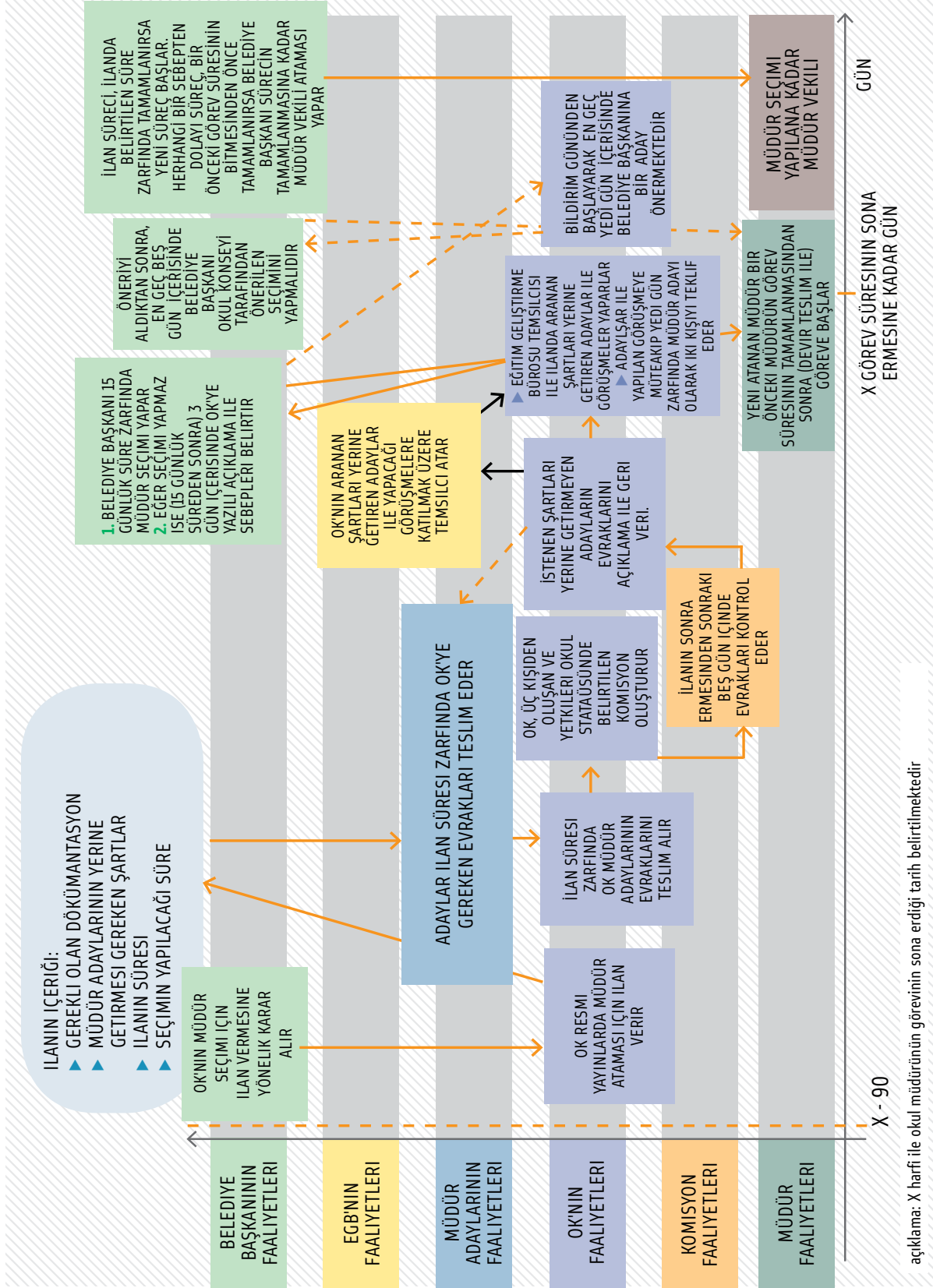
Bahse konu maddenin pratikte kullanımına gelindiğinde, süreçte başından itibaren sonuna kadar belediye başkanının tamamen etkisi üzerinde bulduğundan ötürü zayıf taraflarının olduğunu gözlemlemek mümkündür.

NOT!



1. Okul konseyi tarafından sadece bir aday sunulmasından dolayı anılan yasa düzenlemelerin belediye başkanlarınca genellikle eleştirildiği görülmektedir. Bu durumda belediye başkanlarının herhangi bir seçim yapma hakkı bulunmamaktadır.
2. Müdür seçme ilanının açılmasına ilişkin kararın alınması doğrultusunda üç aylık olan süreye, belediye başkanları tarafından uyulmadığı pratikte sıkça görülmektedir.
3. Bugüne kadar ortaya çıkan süreçlerin bir kaçında, müdür adaylığı için tekrardan sunulmuş olan kişiyle ilgili olarak belediye başkanlarının görevlerinin yerine getirmediği görülmüştür.

92-A MADDESİ'NDE ÖNGÖRÜLEN BELEDİYE LİSE MÜDÜRÜNÜN (ÜSKÜP BÜYÜKŞEHİR LİSESİ) TAYİN EDİLMESİ YASAL SÜRECİ



KAMU OKULLARI MÜDÜRÜNÜN GÖREVDEN ALINMALARINA VE OKUL KONSEY ÜZEYELERİNİN GÖREVLERİNE SON VERİLMELERİNE İLİŞKİN YASAL DAYANAK

Kamu İlköğretim Okulu Müdürü'nün görevinin sonlandırılmasına ilişkin yasal dayanak 133, 134 ve 136, 137 Maddeleri'ne istinaden düzenlenmiştir (Makedonya Cumhuriyeti 103/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 ve 30/2016 Sayılı Resmi Gazeteleri).

Madde 133

İlköğretim okul müdürünün görevi, aşağıda ifade edilen durumların ortaya çıkmasıyla birlikte sona erdirilir:

- ◆ Devlet Eğitim Müfettişliği tarafından belirlenmiş olan yasalar gibi diğer maddeleri veya kuralları ihlal etmesi durumlarında;
- ◆ Çalışma programlarının yerine getirilmesi ve eğitim – öğretim plan ve programlarına uyulmaması durumlarında;
- ◆ Onun hatası neticesinde öğrenciler, onların velileri ve genel anlamda okulun tamamı zarar görür;
- ◆ Eğitim plan ve programlarıyla bağdaşmayan faaliyetlerin yapılmasına izin verilmesi durumlarında;
- ◆ Onun üç yıllık görevi çerçevesinde, okul çalışanları arasında yer alan uzman kadro ve öğretmenlerin en az %10 kadarının, öğretmenler ve uzman kadro personeline ilişkin yapılan yıllık ekstern sonuçları kapsamında hazırlanan programda en zayıf başarı gösteren uzman kadro personeli ve öğretmenleri arasında bulunmaları durumlarında;
- ◆ Okulun yıllık mali planında yer almayan ödemelerin yapılmasına ilişkin izin vermesi durumlarında.

134 ve 136. Maddeleri'nde de görülen görev sonlandırma prosedürü çerçevesinde ekler ayrıntılı bir şekilde gösterilmiştir. 133. Madde'de yer alan hususlar anılan iki prosedürün detaylarını içermekle birlikte farklı prosedürleri öngörmektedir.

134. Madde'nin 1. Fıkrası, görevden almaya ilişkin prosedür herhangi biri tarafından teşvik edilebilmektedir. Diğer taraftan, 136. Madde'de ise söz konusu inisiyatifin Devlet Eğitim Müfettişliği tarafından başlatılacağı açık ve net bir şekilde belirtilmiştir.

134. Maddesi üzerine yapılan analiz çalışmaları sırasında müdürün görevine son verilebileceğini ve bunun yanında karar alma aşamasında okul konseyinin oldukça büyük bir öneme sahip olduğunu görmek mümkündür.

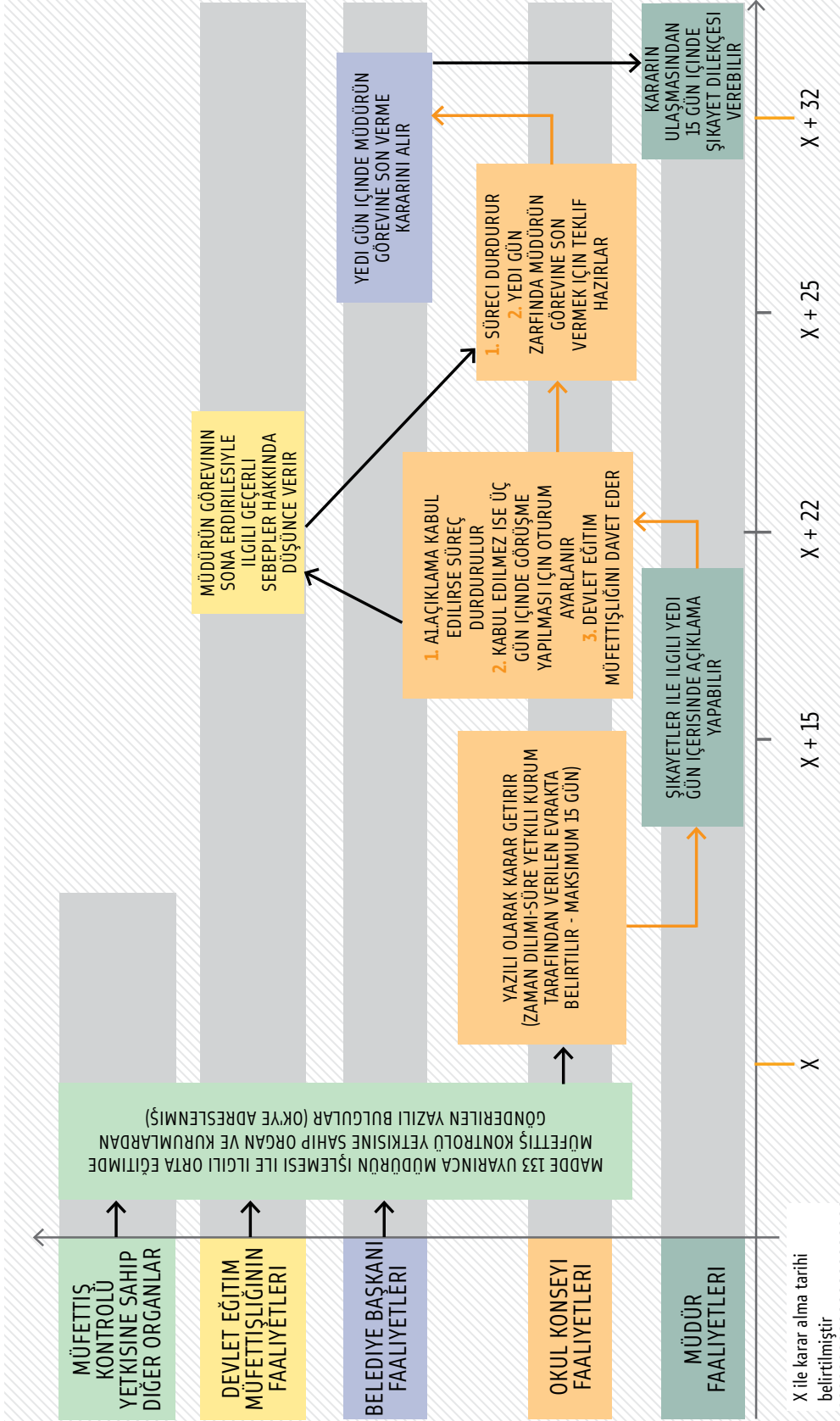
Madde 136 üzerine yapılan analiz çalışmaları, ilk kademelerde yasalara aykırı hareket edildiğinin (müdür ve okul konseyi tarafından) keşfedilmesi üzerine müdüre karşı son derece toleranslı olduğunu göstermektedir. Bundan sonraki süreçte ise idari ve yönetici makamın görevlerine son verilmeleri son derece sert bir şekilde talep edilmektedir (Belediye Başkanından ve hatta belediye başkanının harekete geçmemesi durumunda Eğitim ve Bilim Bakanından).

Madde 127 üzerine yapılan analiz çalışmaları, okuldaki eğitim ve öğretim sisteminin kalitesine doğrudan bağlantılı olduğunu göstermektedir. Söz konusu madde, Devlet Eğitim Müfettişliği'nin bazı okullarda eğitim ve öğretim sürecinin zarar gördüğünü tespit etmesi durumlarında müdürün veya okul konseyinin belirli prosedürler çerçevesinde ceza almalarını öngörmektedir.

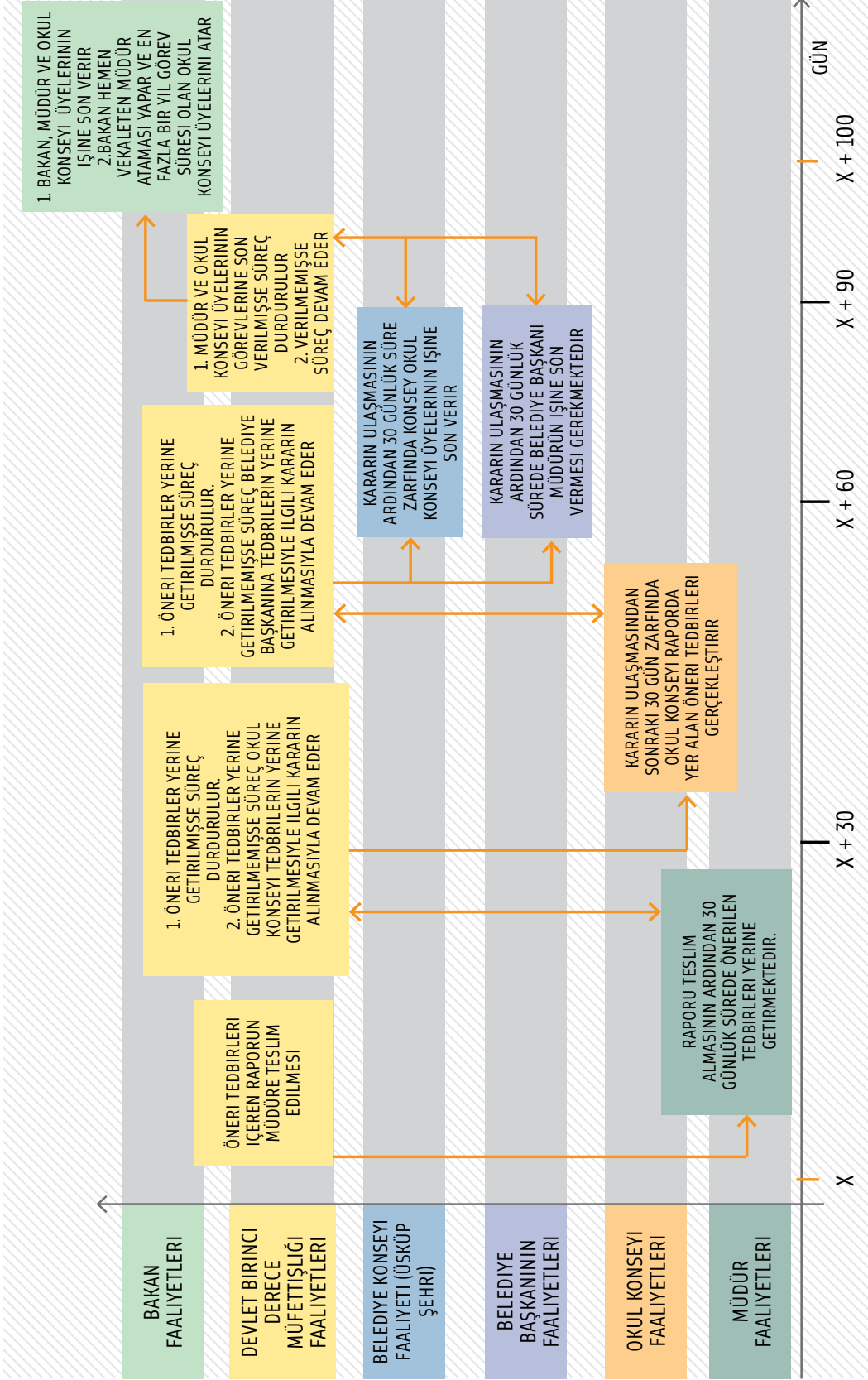
NOT!

Söz konusu prosedür, okuldaki insani irtibatların zarar görmesi durumlarında görülmektedir.

134. MADDE'YE İSTİNADEN ÖNGÖRÜLEN VE BELEDİYE İLKÖĞRETİM OKULU MÜDÜRÜNÜN GÖREVDEN ALINMASINI İÇEREN YASAL PROSEDÜR

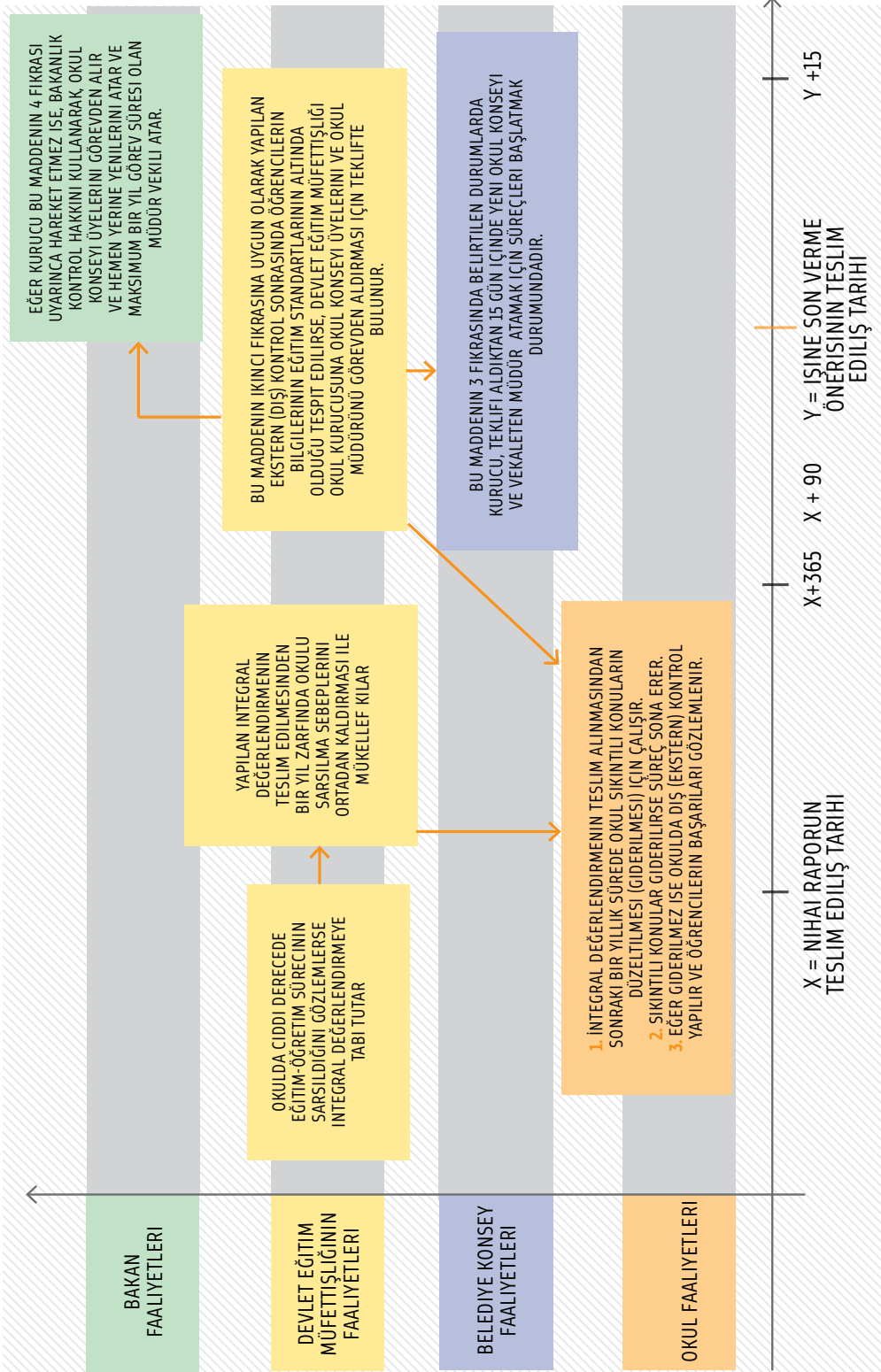


MADDE 136'DA ÖNGÖRÜLDÜĞÜ BİÇİMDE İLKOKUL MÜDÜRÜNÜN İŞİNE SON VERİLMESİ İLE İLGİLİ YASAL SÜREÇ



MÜDÜR VE OKUL KURULU ÜYELERİNİN GÖREVLERİNİ İÇEREN YASA PROSEDÜRÜ:

1. İLKÖĞRETİM EĞİTİMİ YASASI'NIN 127. MADDESİ'NE İSTİNADEN ÖNGÖRÜLEN İLKÖĞRETİM BELEDİYE OKULU VE
2. LİSE EĞİTİMİ YASASI'NIN 89-B MADDESİ'NE İSTİNADEN ÖNGÖRÜLEN BELEDİYE LİSESİ (ÜSKÜP BÜYÜKŞEHİR BELEDİYESİ)





**AMAÇLAR VE
ÖNCELİKLERİN
BELİRLENMESİ**

1. VIZYON

Okul konseyi, okul vizyonundan hareketle amaçlarını belirlemekle birlikte söz konusu amaçlara ulaşabilmek adına okulun ilerleme kaydedebilmesine ilişkin planı şekillendirmeye çalışmaktadır.

Vizyonun tamamlanması, sadece amaçları belirlemek ve uzun vadeli planlama yapmak ile gerçekleşebilecek bir şey değildir. Vizyon, bakış açısı biraz daha farklı kılmalıdır. Mesela olayların nasıl görüldüğü değil, nasıl görünmesi gerektiği hususlar bazı durumlarda ağır basmalıdır. Tercih edilen geleceğin teminatı budur. Bu şekilde hareket edildiği zaman, öğrencilere, öğretmenlere ve yerel topluluk üyelerine okulun nereye doğru ilerlediğini göstermektedir. Vizyonun oluşturulması süreci çemberine, tüm ilgilene tarafların dahil edilmeleri, kendi vizyonlarını paylaşmaları gerekmektedir. Dolayısıyla, bu şekilde yapılacak olan hareketlerle öğrencilerden elde edilen sonuçların, odak noktası haline getirilmesi şarttır. Ortan vizyonun mevcut olma amacı, önceliklerin ve genel amaçların belirlenmesinden ibarettir.

Vizyonun Tanımlanması – Birşeyi yapmak isteyen bir kişi veya bir organizasyonun ilerideki döneme ait net tanımını temsil edendir. Vizyon oluşturma hareketi ilham kaynağıyla, değerlere dokunarak motivasyonla, insanların kendilerinde barındırdıkları ve sakladıkları arzuları ve rüyalarıyla olan bir şeydir. Okula ilişkin paylaşılmış bir vizyonun oluşturulması amacıyla uygulanabilecek olan bir alıştırmaya aşağıda yer almaktadır. Bunun yanı sıra, alıştırmadan beklenen sonuç ve oluşum sürecinin kendisi verilmiştir.

Alıştırma: **OKULA İLİŞKİN PAYLAŞILAN VİZYONUN OLUŞTURULMASI**

Beklenen Sonuç: Söz konusu gurup, okula ilişkin açık ve net bir taahhüt hazırlayacaktır. Böylelikle, gurupta bulu-

nan her üye, onun oluşumunda belirli bir role sahip olduğunu hissedecektir.

Süreç: Okul idari gurubu ilk başta sürecin kendisini yönetmeyi kabul etmekle birlikte, ondan sonraki aşamalarda teşviklerin ve sürecin tüm güçlü taraflarını analiz eder. Bütün bu işlemleri, ilerideki dönemlerde bütün okulu, ilgilene tüm uzman kadro personelinin, öğrencileri, velileri, yardımcı kadro personelinin ve topluluğun önde gidenlerini kapsayan geniş çaplı bir vizyon oluşturmak adına yapmaktadır. Vizyona ilişkin çalıştaylar iki saat civarında sürmekte ve guruplar 15 – 20 kişi şeklinde ayrılmaktadır.

Vizyonun Tanımlanması:

Yöneten kişi, sıradaki alıştırmayı yapmak üzere gurubu yönlendirir: İlerideki dönemde okulu hangi şekilde gördüğünüze ilişkin bilgileri, boş bir sayfaya çizmeniz gerekmektedir. Taslağın kalitesi önemli değildir. Tercih etmeniz durumunda soyut bir taslak olması bile mümkündür. Söz konusu taslakta asıl önemli olan husus, okulun ilerideki dönemlerde hangi noktalara odaklanacağıdır. Bu durumda, ilerideki dönemlerde satın alınmış veya inşa edilmiş olan fiziksel yapıların daha az görünmesi söz konusudur. Hazırlayacağınız taslağa, okulun vizyonu çerçevesinde sizin nasıl bir rolde bulunacağınızı eklemeye çalışınız. Taslak işlemi, yaklaşık 15 dakika kadar sürmelidir. Her katılımcı, kendisi tarafından yapılan taslağın sunumunu yapmakla birlikte kendi vizyonunu ortaya koymaya çalışır. Her vizyona ilişkin en önemli ayrıntıları ve farklı kişilerin tanımlarındaki tekrarlama matiflerini ortaya koyabilmek adına birer kişinin grevlendirilmesi gerekmektedir.

Kendi vizyonları tüm katılımcılar tarafından sunum şeklinde aktarıldıktan sonra yönetici ve notları tutan kişi, genel bir uyum içerisinde bulunan tüm temel notları ve bilgileri dile getirirler. Vizyonun altyapısında yer alan değerlerin tanımlanmasını yapmaya çalışınız. Temel motiflerin altyapısında yer alan ve çalışma neticesinde dile getirilen değerler üzerine bir tartışma ortamı oluşturularak tahtaya yazılır. Söz konusu değerleri ortaya koyan ve aynı zamanda tercih edilen davranışların tanımlanmasını yapınız. Guruba şu soruyu yöneltiniz: "Bahse konu değerlere göre kendi davranışlarımızı ayarlamamız doğrultusunda bizim okulumuz içerisinde ne tür davranış şekilleri ortaya çıkmış olacaktır?". "Beyi Fırtınası" (brainstorm) yapınız. Değerleri de ortaya koyacak şekilde günlük faaliyetlerinizin ve organize olup yapmış olduğunuz alıştırmaya çalışmalarınızın tamamını yazı tahtasına kaydediniz..

Okul sınırları içerisinde bugün ortaya çıkmış olan davranış şekillerini yazınız.

Bir önceki bilgilerden hareketle, bugün hangi ekilde çalıştığına dair bilgi vermesini guruptan talep ediniz. Asıl amaç hata bulmak değil, okuldaki mevcut davranışları gözden geçirmektir. Onların birkaç tanesinde, insanların vizyonları çerçevesinde ortaya çıkan değerlere göre karşıtlık görülebilmesi mümkündür. Gurup vizyonlarından elde edilen sonuçlar toplanır ve idari gurup bu şekilde bir çalışma ile ön vizyonu ortaya koymuş olur. Bu bilgi, okul topluluğuna dağıtılır ve onlardan gelecek olan tepkiler beklenmeye başlanır. Okul vizyonu tamamlanarak, formel ve eğlence seremonisi çerçevesinde sunulmaya konulur.

Vizyonun Ardından:

Vizyonun tamamlanmasının ardından idari gurup, okulun mevcut durumu ve arzu edilen yere ulaşabilmesi açısından boşluğun doldurulmasına ilişkin plan üzerinden çalışmalar yapmaktadır. Bu sürecin gerçekleştirilebilmesi adına aşağıda ifade edilen adımların atılması gerekir:

- ▶ "Arzu edilen durum ve mevcut durum arasındaki fark" ile ilgili olarak gurup çalışmalarının toplanması.
- ▶ Teşhis özetinin oluşturulması.
- ▶ Değişime götürecekt etki etme planının oluşturulması.
- ▶ Değişikliklere ilişkin planın ve teşhis çözüm önerilerinin okul topluluğu önünde sunum şeklinde aktarılması. Değişiklikler sürecinin uygulanması çalışmalarına okul topluluğunun dahil edilmesi.

YORUM



Vizyon süreci, okul değişikliklerine ilişkin program başlangıcında gerçekleştirilmesi mümkündür. Diğer taraftan, okuldaki idari ekip söz konusu sürecin oldukça erken olduğunu ve okuldaki vizyon sürecine başlamadan önce insan hakları, demokratikleşme ve ademi merkezîyetçilik hususlarında, okul çapındaki kolektif bilincin artırılmasına yönelik çalışmalara dahil olunması kararını alabilmektedir.

2. AMAÇLAR VE ÖNCELİKLER

maçlar, yön ve niyet taahhütlerinden ibarettir. Bunlar, değişikliklerin hangi alanlarda yapılması gerektiğini içeren ve aynı zamanda bakımı yapılması gereken standartların tanımlanması işini görürler. Bunlar, destek sağlanması ve bir problemin ortadan kaldırılması gereken çözümlerdir.

Amaçların belirlenmesi durumu neden önemlidir? Önde giden makam okul konseyidir. Okul konseyi, idari ve yönetme faaliyetlerinin ana çerçevesini oluşturmaktadır. Amaçları belirlemekle birlikte okul konseyi, kendi üyelerinin her birinin aynı uzunluk dalgasında bulunduruğundan emin olması gerekmektedir. Amaçların hangi şekillerde ve ne zaman oluşturulması gerektiği sorularla ilgili özel bir görüşmenin yapılması ve fikirlerin beyan edilebileceği tartışma ortamlarının oluşturulacağı bir ortamın meydana getirilmesi önemlidir:

Biz neredeyiz? Nereye gitmek istiyoruz? Gideceğimiz yere hangi şekilde ulaşırız? Ulaştığımızı hangi şekilde biliriz?

Bu şekilde yapılacak olan planlama sayesinde okul konseyi tarafından yapılacak olan işlerin iyileştirilmesi, verilen gayetler kapsamında daha odak noktalı hareket edebilmesi ve amaç kaynaklarının belirlenmesi mümkün olabilmektedir. Dolayısıyla, amaçlar kararlarla bağlantı içerisindedir ve okul konseyinin tüm üyeleri ekip ruhunu güçlendirmekle birlikte zamanı en iyi bir şekilde kullanmaktadır.

Amaçların ve önceliklerin oluşturulması çerçevesinde aşağıda ifade edilen alıştırmaların destek olacağı düşünülmektedir:

- 1) Mevut durum üzerine değerlendirmenin yapılması
- 2) Soruların tanımlanması
- 3) Amaçların tanımlanması-gurup amaçlarının geliştirilmesine ilişkin süreç
- 4) Hareket planlarının geliştirilmesi

Alıştırma No. 1:

MEVCUT DURUMUN DEĞERLENDİRİLMESİ

Planlama kapsamında önemli bir adımı temsil etmekte olan soruların belirlenmesi çerçevesinde sizin okul konseyinize destek sağlayabilecek bir alıştırmadan ibarettir.

Küçük guruplar dahilinde aşağıda ifade edilen sorular üzerine değerlendirmeler yapınız:

- ▶ Bizim öğrencilerimiz kimlerdir?
- ▶ Belediye test çalışmalarında hangi sonuçları elde ettiler?
- ▶ Bizim topluluğumuz nasıldır ve okul ile onun arasındaki ilişkiler hangi şekildedir?
- ▶ Eğitimdeki en yeni trendler hangileridir?

Tartışma konularını kontrol altında tutacak ve fikirleri guruplaştıracak olan bir gurup yöneticisi seçiniz. Tartışmaya kendi katkılarını sağlayabilmek amacıyla her birine yeterli derecede zaman ayırınız. Öngörülen zamanın tamamlanmasının ardından, yöneticiden, okul konseyi önünde fikirlerin tamamını sunmasını talep ediniz. Bilgilerin tamamının yönetici tarafından toplanması gerekmektedir. Bu özetleme işi, sizin konseyinizin önceliklerini ortaya koymanıza destek sağlayacaktır.

Alıştırma No. 2:

PROBLEMLERİN TANIMLANMASI

Sizin okul konseyiniz bu alıştırma sayesinde özel soruları bulabilecek ve bir sonraki toplantı tartışma konularının belirlenmesi sürecinde destek sağlayabilecektir. Bu şekilde yapılacak olan ilerlemeler sayesinde sizin konseyiniz uzun vadeli öncelikleri ortaya koyabilecektir. Okul konseyinin her üyesi, ilk üç soruya bağımsız bir şekilde cevap vermesi gerekmektedir. Bundan sonra da, konseyin tamamı, ortak soruları gözden geçirmekle birlikte sonraki süreçte ortaya çıkacak tartışma konularına öncelik verecektir.

1. Makedonya'daki en önemli eğitim sorularını sırasıyla ifade ediniz

2. Sizin okulunuz ve okul konseyinize ilişkin en önemli soruları sırasıyla ifade ediniz.

3. İkinci sırada yer alan sorular listesinin sıralamasının değişeceğini düşünüyor musunuz (iki veya üç sene içerisinde)? O şekilde olacağını düşünüyorsanız eğer, o zaman aşağıdaki kısımda yeni işlenmiş sıralamayı yazınız.

Söz konusu bilgiler uzun vadeli planlamalar çerçevesinde faydalı olacaktır.

4. Okul konsey üyeleri tarafından hazırlanmış olan listeler üzerine kıyaslama yapınız. Ortak sorular hangileridir?

5. Tartışma yapmak üzere ortak sorular arasından bir veya iki tane seçiniz.

6. Önceliklere göre amaçların tanımlanma işlerini yapınız.

Alıştırma No. 3:

AMAÇLARIN TANIMLANMASI - GURUP AMAÇLARIN GELİŞİM SÜRECİ

Bazı okul konseylerinin on üyeden daha fazla sayısının bulunmaması sebebiyle, okulun uzun vadeli amaçlarının belirlenmesi çalışmalarına daha fazla sayıda velinin katılma imkanından dolayı bu alıştırmayı iyi bir örneği temsil etmektedir. Veliler ile yapılan danışmalara bakıldığında, kendi çocuklarının söz konusu olması durumunda onların eğitim konularında aktif bir rol aldıklarını görmek mümkün olmaktadır. Bu şekilde yapılan hareketler, onların eğitime katkılarını güçlendirmekte ve artırmaktadır.

(Katılımcılar dört veya beş kişilik guruplar içerisinde bulunmalıdır)

- ▶ Hepsi, ayrı ayrı yapışkanlı kağıda beş veya altı farklı ifade yazmalıdır. Bunlardan hepsi bir amacı, bir sebebi veya bir yönü gösterecektir.
- ▶ Ortak amaçları guruplandırarak, tüm katılımcıların düşüncelerinin yazı tahtasına ekleyiniz.
- ▶ Sizin gurubunuz kapsamında ortak amaçlar üzerine konuşunuz ve fikirler ile tanışınız.
- ▶ Ortak fikirlerin her birinin amacı için en azından bir açıklama ekleyiniz.
- ▶ Diğer guruplarla birlikte listeler arasında farklılıkları bularak, amaçları içeren ortak liste hazırlayınız.
- ▶ Anlaşma sağlayarak amaçlara öncülük veriniz.
- ▶ Amaçlara ulaşabilmek yolunda sizlere destek sağlayabilecek veya köstek olabilecek iç ve dış güçleri belirleyebilmek adına amaç belirleyiniz.
- ▶ Uzun vadeli veya kısa vadeli çözümlere ulaşabilmek amacıyla, küçük guruplarınız çerçevesinde yaratıcı şekiller veya alternatif çözümler bulunuz..

Alıştırma No. 4:

HAREKET PLANININ HAZIRLANMASI

Bu alıştırmayı, daha öncesinde belirlemiş olduğunuz amaçlara odaklanabilmeniz ve onlara ulaşabilmek adına somut ve yaratıcı şekilleri oluşturabilmeniz açısından size destek sağlayacaktır. Aşağıdaki stratejilerle başlayınız:

- ▶ Belirlenmiş olan her amaca ilişkin, daha hızlı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi adına yapabildiğiniz kadar çok sayıda imkan oluşturmaya çalışınız.
- ▶ Zaman, kabiliyet ve kaynaklar açısından daha doğrusu en fazla şey vaad eden stratejileri belirleyiniz.
- ▶ Hareket planı hazırlayınız.

Size ait hareket planının formatının, aşağıda yer alan örneğe göre hazırlanmış olması mümkündür. Bu şekilde yapılmış olan plan sayesinde, amaçlara ulaşabilmek adına planlamış olduğunuz faaliyetleri tanımlayacak ve faaliyet sorumlularını belirleyecek, son tarihleri netleştirecek ve bahse konu faaliyetlerin başarılı bir şekilde gerçekleştirilebilmeleri doğrultusunda kaynakları ortaya koyacaktır. Hareket planının son kolunu, okul konseyi çerçevesinde elde edilen amaçlara yönelik faaliyet değerlendirme çalışmalarına yönelik kullanılacaktır.

Hareket Plan Tabelası

Tarih _____					
FAALİYETLER	SORUMLULAR	SÜRE/DİNAMİK	GEREKLİ KAYNAKLAR	GÖSTERGE	DEĞERLENDİRME

3. EĞİTİM POLİTİKALARI

Eğitim politikalarının genel anlamına bakıldığında, eğitim ve öğretim sistemini idare etmek ve sürekli olarak yönetmek anlamlarını taşıdığını görmek mümkündür. Okul konseyi politikaları, amaçları dile getirmekte olan taahhütleri içermekle birlikte okul organizasyonunu idare etmektedir. Onlar, konseyin genel vizyonunu yansıtmakta ve amaç ile sorumlulukları tanımlamakla birlikte ölçülü sonuçları kapsamaktadır. Okul tarafından takdim edilmeleri ve bir model teşkil etmeleri okul tarafından beklenen özet değerler, bu şekilde ifade edilmektedirler.

OKUL KONSEYİ VE EĞİTİM POLİTİKASI – Eğitim politikaları, milli, yerel ve okul çapında benimsenen politikalardır. Okul konseyinin rolü, kendi okulları kapsamında ulusal eğitim politikasının uygulanmasını ve ulusal ile yerel eğitim

politikaları arasında uyumun oluşturulmasını gerçekleştirmektir. Okul politikalarını benimseyerek ayınlarının okul içerisinde uygulanmasını kontrol eder. Onları uygulanması çerçevesinde okul müdürü yetkili kişidir ve okul konseyini bilgilendirmek görevi de kendisine aittir.

Okul politikaları, okul konseyi tarafından benimsenmiş olan ve okulun çalışma programında yer almakta olan genellikle okul tüzüğüne bir kısmını temsil etmektedir.

OKUL POLİTİKALARININ GELİŞTİRİLMESİ VE BENİMSENMESİ

– Bu bağlamda öğrenciler tarafından elde edilenler odak noktada yer almaktadır. Öğrencilerin, okul personelin ve yerel topluluğun karşılaştığı problemler birinci adımda yer almaktadır. Bütün bu hususların, eğitim makamlarının öncelikleri ve vizyonları arasında yer alması oldukça büyük önem arz etmektedir. Eğitimle ve öğrenmeyle bağlantısı bulunan tüm eğitim konularının söz konusu olması durumlarında, güncel akademik araştırmalara göz atılması şarttır. Alınan kararlar, görünen sağlam temeller

üzerine kurulmalıdır. Politikaların tanımlanması çerçevesinde okul konseyi, aşağıda ifade edilen sorulara cevap bulmalıdır:

- ▶ İçerik, onların yetkileri altında bulunuyor mu?
- ▶ Yasalara uygun mudurlar?
- ▶ Eğitim makamları tarafından belirlenmiş olan amaçlar ve öncelikleri destekliyorlar mı?
- ▶ İyi bir eğitim pratiğini temsil ediyorlar mı?
- ▶ Kabul edilebilirlikleri ne derecedir?
- ▶ Konuyu/problemi uygun bir şekilde karşılıyorlar mı?
- ▶ Kullanılabilirlikleri hangi şekildedir?
- ▶ Pratik midirler? Maliyetleri ne kadar?

Okul konseyi politikalarındaki kilit alanlar:

- ▶ Okul konseyi yetkileri: vizyon, amaçlar, okul konseyi etiği, prosedürler, profesyonel gelişim, okul konsey komisyonları.
- ▶ Okul çalışanları – personel etiği, istihdam/çalıştırma, işe alma, haklar ve sorumluluklar, şikayetler.
- ▶ Mali işlerin idaresi – yıllık planlar ve raporlar, okulun gelişim fonu.
- ▶ Oul yapıları - kiralama, tadilat.
- ▶ Ek hizmetlerin sağlanması, acil durumlar planı, öğrenci ulaşımı ve beslenmeleri.
- ▶ Eğitim – amaçlar ve öncelikler, okul takvimi, ders dışı faaliyetler, eğitim malzemeleri.
- ▶ Maddi durum, bilimsel – eğitim gezileri, tarihi eserlerin ziyaret edilmeleri, okul kütüphanesi.
- ▶ Öğrenciler-öğrencilerin sağlığı, hakları ve genel durumları, üstün zeka öğrenciler, devamsızlıklar.

- ▶ Devamsızlık raporları, fiziksel cezalar, kötüye kullanma, şiddet, aşı, acil tıbbi müdahale.
- ▶ Eğitim ajansları ve kurumları ile irtibatlar – Eğitim ve Bilim Bakanlığı, Eğitim Geliştirme Bürosu, Devlet Eğitim Müfettişliği, diğer okullar, eğitim kurumları ve organizasyonları.
- ▶ Yerel yönetimler, vatandaşlık dernekleri ve iş adamlarıyla irtibatlar. .

Politika Geliştirme Adımları

1. Politika ihtiyacının bilinmesi.
2. Gerekli delillerin toplanması.
3. Tavsiyelerin toplanması.
4. Görüşme ve tartışma yapılması ile kararların alınması.
5. Taslak.
6. İlgili taraflar ile birlikte politikanın paylaşılması.
7. Politikanın benimsenmesi.
8. Politika dağılımı.
9. Uygulama, değerlendirme ve kontrol etme.

4. PLANLAMA

OKUL PLANLAMASI – Okul konseyi, hazırlık çalışmalarına katılmakla birlikte okul gelişim programının benimsenmesini, yıllık programı, dönemlik programı ve yıllık raporu hazırlamaktadır.

Okul gelişim programı – bu program, istenilen amaca ulaşabilmek adına bir rehberi temsil etmektedir. Okul gelişiminin bir aracı olmakla birlikte, okul dinamiğinin iyileştirilmesine yönelik bir ölçüdür. Okul konseyinin bir üyesinin neleri bilmesi gerekir:

- ▶ Okul gelişim programı, sz konusu gelişime ait planlama sürecinin bir ürününü temsil eder;
- ▶ Her beş yılda bir takdim edilir;
- ▶ Devlet Eğitim Müfettişliği tarafından uygulanmakta olan entegre değerlendirilmesine ilişkin rapor tavsiyelerini ve özdeğerlendirme sonuçlarını göz önünde bulundurarak Eğitim Geliştirme Bürosu uzman desteği ve düşüncelerini de kaale alır;
- ▶ İlgili tarafların arzu ve ihtiyaçları üzerine kurulu temeller üzerine bulunan bir uzlaşmayı temsil eder;
- ▶ Planlama, net bir şekilde tanımlanmış olan amaçlar, roller ve görevler şeklinde yapılır;
- ▶ İhtiyaçlar ve tanımlanmış önceliklere göre değerlendirme yapılarak okulun fotoğrafı, hareket planı ve sorumlu taraflar.

Okul gelişim programının hazırlık aşamaları:

- ▶ Teşhis koyma aşaması,
- ▶ Odaklanma aşaması,
- ▶ Planlama aşaması,
- ▶ Uygulama aşaması.

Okul gelişim programının kabul edilmesinin öncesinde cevaplandırılması gereken sorular:

- ▶ Okul özdeğerlendirme çalışmalarından elde edilen bulguların ve ekstern entegre değerlendirme tavsiyelerinin göz önünde bulun-

durulması durumunda okulun hangi yönde ilerlediği net midir?

- ▶ Elde edilen sonuçlar okul vizyonunu, değerlerini ve önceliklerini karşılamakta mıdır?
- ▶ Sonuçlar önemli, gerçekçi ve ölçülebilir sonuçlar ile bağlantılı mıdır?
- ▶ Stratejiler, istenilen sonuçları elde edilmesine olanak sağlar mı? Gerçekçi midirler?
- ▶ Zaman kavramı gerçekçi midir?
- ▶ Uygulama kapsamında sorumlu olan ve dahil olan kimdir?
- ▶ Kaynakların düzenlenmesi hareket planına destek sağlar mı?
- ▶ Kontrol çalışmaları öngörülür mü?

OKULUN YILLIK ÇALIŞMA PROGRAMI (OYÇP)

Okulun yıllık çalışma programı, bir eğitim öğretim yılı içerisinde onun için en önemli olan evrakıdır. Onun sayesinde eğitim planına istinaden eğitim planlaması yapılır ve diğer eğitim öğretim çalışmaları da düzenleme içerisinde dahil edilir. İlköğretim okulunun yıllık çalışma programı, okulun gelişim programına istinaden hazırlanmaktadır.

İLKÖĞRETİM OKULU YILLIK ÇALIŞMA PROGRAMI

Bir okulun yıllık programının düzenlenmesi çalışmaları İlköğretim Eğitimi Yasası'nın 35. Maddesi'ne istinaden gerçekleştirilmiştir (Makedonya Cumhuriyeti 103/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 ve 30/2016 Sayılı Resmi Gazeteleri), Lise Eğitimi Yasası'nın 29. Maddesi (Makedonya Cumhuriyeti 44/1995, 24/1996, 34/1996, 35/1997, 82/1999, 29/2002, 40/2003, 42/2003, 67/2004, 55/2005, 113/2005, 35/2006, 30/2007, 49/2007, 81/2008, 92/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 ve 30/2016 Sayılı Resmi Gazeteleri) ve Yerel Yö-

netimler Yasası (Makedonya Cumhuriyeti 5/02 Sayılı Resmi Gazetesi)

MADDE 35 – İLKÖĞRETİM OKULLARINA İLİŞKİN

- (1) İlköğretim okulu yıllık çalışma programı (Daha sonrasında yıllık çalışma programı olarak anılacaktır) okul gelişim programına istinaden hazırlanır.
- (2) Yıllık çalışma programı sayesinde, eğitim planı ve okulun diğer eğitim ve öğrenim çalışmalarından hareketle eğitim planlanması yapılır.
- (3) Yıllık çalışma planının şekli ve içeriği bakan tarafından belirlenir.
- (4) Okul konseyi yıllık çalışma programını mevcut eğitim yılı kapsamında en geç 31 Ağustos tarihine kadar kurucuya takdim eder.
- (5) Yıllık çalışma programı, mevcut yılın 30 Eylül tarihine kadar kurucuya takdim edilir.
- (6) Kurucu, söz konusu maddenin beşinci fıkrasına istinaden belirlenen tarihe kadar yıllık çalışma programını iletmezse, o zaman aynı getirilmiş gibi sayılır.
- (7) İlköğretim okulu, kabul edilmiş olan yıllık çalışma programını Eğitim Geliştirme Bürosu'na ve Devlet Eğitim Müfettişliği'ne elektronik ortamda takdim eder.

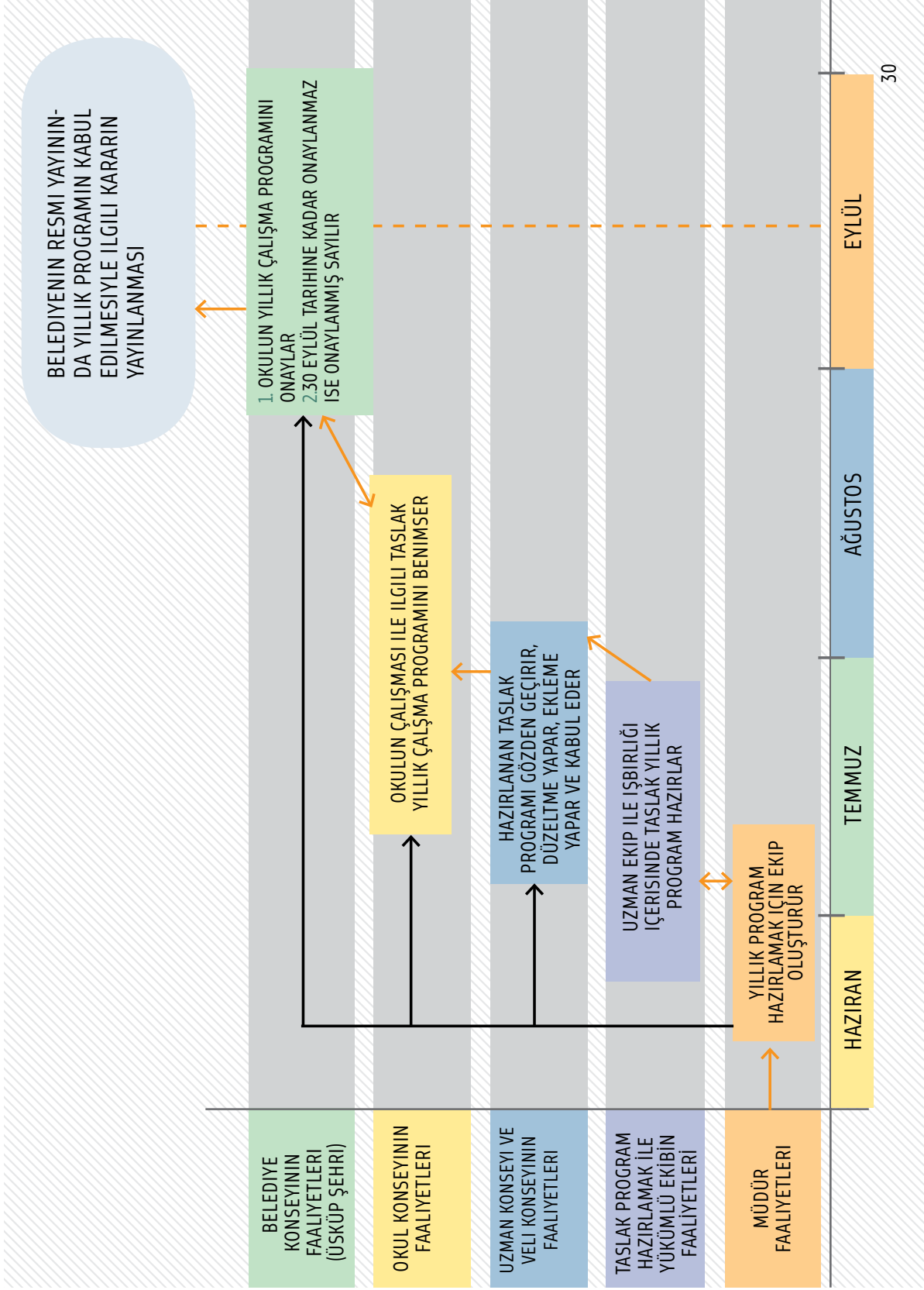
MADDE 29 – LİSELERE İLİŞKİN

- (1) Eğitim ve öğretim yılı çerçevesindeki lise çalışmaları, yıllık programa göre belirlenir.
- (2) Lise eğitimi çalışma programı (Daha sonrasında yıllık çalışma programı olarak anılacaktır) okul gelişim programına istinaden hazırlanır.
- (3) Yıllık çalışma programı sayesinde, eğitim planı ve okulun diğer eğitim ve öğrenim çalışmalarından hareketle eğitim planlanması yapılır.
- (4) Yıllık çalışma planının şekli ve içeriği, Eğitim Geliştirme Bürosu tarafından yapılacak olan önerinin sonrasında bakan tarafından belirlenir.

- (5) Okul konseyi yıllık çalışma programını mevcut eğitim yılı kapsamında en geç 31 Ağustos tarihine kadar kurucuya takdim eder.
- (6) Yıllık çalışma programı, mevcut yılın 30 Eylül tarihine kadar kurucuya takdim edilir.
- (7) Söz konusu maddenin 6. Noktasına istinaden istisnai durumlarda olacak şekilde aynı maddenin 5. Noktasında da belirtildiği üzere liseye ilişkin yıllık çalışma programının kurucuya takdim edilmesi ve yine aynı maddenin 6. Noktasında belirtildiği üzere verilen zaman dilimi içerisinde benimsenmemesi halinde, aynıısının kabul edilmesi durumu ortaya çıkar.
- (8) Lise, kabul edilmiş olan yıllık çalışma programını Eğitim Geliştirme Bürosu'na ve Devlet Eğitim Müfettişliği'ne elektronik ortamda takdim eder.

Pratiğe bakıldığında kurucunun, yıllık çalışma programını belediye meclis gündemine taşımasının bazı durumlarda ve değişik sebeplerden dolayı gerçekleşemediği ya da değişiklikler veya eklemeler talep ettiğinin ortaya çıktığını görmek mümkündür. Bu gibi sebeplerden hareketle söz konusu yasalar, okulun yıllık çalışma programının okul konseyi tarafından kabul edilmesinin, alınan kararın eğitim yılının başlangıcına kadar belediye meclisine ulaştırılmasının yeterli olacağı sonucuna varmıştır. Bunun yanı sıra kurucu tarafından, yıllık çalışma programının 30 Eylül tarihine kadar getirilmemesi durumunda, bahse konu programın uygulamaya konulması çerçevesinde okulu sınırlama gibi bir hakkı bulunmamaktadır..

YILLIK OKUL PROGRAMININ ONAYI İÇİN GEREKLİ OLAN FAALİYETLER VE YASAL SÜREÇ



Birinci Aşama - Okul konseyi toplantısının öncesinde:

- ▶ 15 Ağustos'a kadar – Yıllık program taslağı.
- ▶ 20 Ağustos'a kadar – Yıllık program taslağı, okulun uzman kadrosu, veliler meclisi ve okul makamları önünde genel bir tartışma ortamını oluşturacaktır.
- ▶ 25 Ağustos'a kadar – Söz konusu program teklifi, okulun öğretmenler konseyi tarafından kontrolden geçerek okul konseyi tarafından kabul edilmesi üzere sunulur.

İkinci Aşama– c Okul konseyi tarafından programın kabul edilmesine ilişkin oturum toplantısı 25 Ağustos tarihine kadar yapılması gerekir.

Üçüncü Aşama – Programın kabul edilmesinin ardından okul konseyi aynısını 30 Ağustos tarihine kadar belediye meclisine sunmalı ve o şekilde söz konusu program belediyenin yazılı basınında yayınlanmalıdır.

İLKÖĞRETİM OKULUNUN ÇALIŞMASINI İÇEREN YILLIK PROGRAMIN İÇERİĞİ VE ŞEKLİ

2013 yılında getirilen ilköğretim okulunun çalışmasını içeren yıllık programın içeriği ve şekline ilişkin yönetmelik¹⁸, şu hususları içerir::

- ▶ Baş sayfa
- ▶ Giriş kısmı
- ▶ Okulun kimlik kartı
- ▶ Misyon ve vizyon
- ▶ Öğrenilmiş/elde edilmiş tecrübeler
- ▶ Değişiklikler, öncelikler ve amaçlar alanları
- ▶ Hareket planları
- ▶ Hareket planlarının değerlendirilmesine ilişkin plan
- ▶ Çalışma takvimi
- ▶ Eğitim

- ▶ Notlandırma
- ▶ Ders dışı faaliyetler
- ▶ Öğrencilerin desteklenmesi
- ▶ Sağlık konularıyla yakından ilgilenilmesi
- ▶ Okul atmosferi ve okuldaki ilişkiler
- ▶ Eğitim kadrosunun profesyonel gelişimi
- ▶ Ailelerin okul hayatına dahil edilmeleri
- ▶ Kamuoyuyla iletişim ve okulun tanıtımı
- ▶ Ekler

LİSE ÇALIŞMALARINI İÇEREN YILLIK PROGRAM ŞEKLİ VE İÇERİĞİ

Lise çalışmalarını içeren yıllık program kapsamında şu ana kadar herhangi bir yönetmelik getirilmediğinden dolayı, lise çalışmalarını içeren yıllık programın şekli ve içeriği, ilköğretim okulunun olduğu gibi aynı şekilde olabilmektedir..

OKUL KONSEYİ YILLIK PROGRAMI

Okul konseyi, eğitim öğretim yılının tamamlanmasının hemen ardından söz konusu programı hazırlamaktadır. Bunun temelinde, bir önceki yıla ait sonuçlar ve onların değerlendirilmiş durumu yer almaktadır. Temmuz – Ağustos aylarında, okul konseyi başkanına öneriler ve tavsiyeler sunulmaktadır. Seçilmiş olan ekip program taslağını hazırladıktan sonra, aynısı, okul konsey üyeleri, veliler konseyi gibi okul yetkili makamlar önünde açık bir şekilde tartışmaya konulmaktadır. Taslak program 5 Eylül tarihinde kabul edilmekle birlikte, okula ait yıllık programın bir kısmını oluşturmaktadır..

18 24.12. 2013 tarih ve 11-7664/1 sayılı ilköğretim okulunun çalışmasını içeren yıllık programın içeriği ve şekline ilişkin yönetmelik

OKUL KONSEY ÇALIŞMALARINA İLİŞKİN YILLIK PROGRAMIN HAZIRLANMASI SÜRECİ

Okul konseyi, yıllık program hazırlık çalışmalarını, bir önceki yılın sonunda yapmaya başlar.

- ▶ Uygulamaya istinaden yapılan değerlendirme raporu, bir sonraki yıl için bir altyapıyı oluşturur.
- ▶ Üyeler, Haziran – Ağustos ayları arasında okul konsey başkanına kendi tavsiye ve önerilerini takdim ederler.
- ▶ 3 – 5 üyeden ibaret olan ekip, programın taslak örneğini oluşturur.
- ▶ Hazırlanmış olan aynı program, eklemeler yapılabilecek şekilde tüm üyelere ulaştırılır.
- ▶ En geç 5 Eylül tarihine kadar program kabul edilir ve okulun yıllık program ekine konularak takdimi o şekilde yapılır. .

Programın konsept çerçevesi, aşağıda yer alan soruları cevaplandırmalıdır:

1. Ne yapılacak?
2. Ne zaman yapılacak?
3. Neden yapılacak?
4. Faaliyetin taşıyıcısı kimdir?
5. Değerlendirme.

OKUL ÇALIŞMALARININ DÖNEMLİK VE YILLIK ÇALIŞMA RAPORLARININ KABUL EDİLMESİ

Okulun dönemlik ve yıllık çalışma raporları, yıllık programa istinaden orada yazılanlara göre hazırlanmaktadır. Söz konusu raporlar ve beraberindeki programlar, kabul edilmelerinin en az iki hafta öncesinde, okul konseyi üyelerinin tamamına ulaşılabilecek şekilde olması gerekmektedir. Yapılan düşünceler ve tartışma konuları çerçevesinde okul konsey üyeleri aşağıda ifade edilen soruları ortaya koyarlar:

1. Planlananın uygulanma derecesi (kantite kontrolü).
2. Eğitim kalitesinin artırılması (öğrencilerin başarıları ve maddi ile teknik şartlar):
 - ▶ Branş dersleri kapsamında elde edilenler;
 - ▶ Yarışmalarda elde edilenler;
 - ▶ Elde edilenler ve kalite göstergeleriyle bağlantısı bulunanlar;
 - ▶ Pozitif davranış şekillerinde, kişisel ve sosyal beceriler kapsamında öğrencilerin elde ettikleri ve kaydettikleri ilerlemeler.
3. Okul konseyi ile ortaklıklar, yerel çapta yapılan işbirliği durumu ve diğer ortaklar.
4. Eğitim kaynaklarının kullanım durumu.
5. Gerçekleştirilmiş olan misyon ve paylaşılmış olan vizyon.

Aşağıda, okulun gelişim planı çerçevesindeki yıllık hazırlığına ilişkin form mevcuttur. Bu form, "Eğitimin Modernleştirilmesi" Projesi'nden ve okul konseyinin yıllık çalışma program hazırlığı sürecinden alınmıştır.

“EĞİTİMİN MODERNLEŞTİRİLMESİ” PROJESİ’NDEN ALINAN UYGULAMA ADIMLARIYLA BİRLİKTE OKUL GELİŞİM PROGRAM HAZIRLIĞI FORMU

1. ANA SAYFA

OKUL GELİŞTİRME PROGRAMI	
OKUL	
Adres	
İletişim bilgileri	
Okul geliştirme Programın planlamanın hazırlama zamanı	
Okuldaki öğrenci sayısı	
Bölgesel okul sayısı	
OKUL MÜDÜRÜ	
Adı Soyadı	
İmza	
Tarih	
OK TARAFINDAN ONAY	
Adı Soyadı	
İmza	
Tarih	

2. OKUL KİMLİĞİ

3. MİSYON/VİZYON HAKKINDA OKUL BEYANATI

4. OKUL HEDEFLERİ

OKUL GELİŞİM PROGRAMININ TAMAMLANMASININ ADIMLARI

1. adım: Okul özdeğerlendirme önceliklerinden gelişim hedeflerine doğru

ŞU ANDA NEREDEYİZ? Okulun özdeğerlendirmesi - öncelikler	NEREDE OLMAYI İSTİYORUZ? Okul Gelişim Programı - stratejik hedef
1. 2. 3. 4.	1.

2. adım: Stratejik hedeften gelişim hedeflerine doğru

STRATEJİK HEDEF	GELİŞİM HEDEFLERİ
1.1	1.1
	1.2
	1.3

3. adım: Gelişim hedefleri, somut hedefler ve faaliyetler arasındaki orantıyı gösteren tablo

GELİŞİM HEDEFLERİ	SOMUT ADIMLAR	FAALİYETLER (etkinlikler)		
		Yıl (birinci)	Yıl (ikinci)	Yıl (üçüncü)
1.1	1.1.1			
	1.1.2			
	1.1.3			
	1.1.4			

4. adım:

Stratejik hedef

Gelişim hedefi

SOMUT HEDEFLER	FAALİYETLER	KAYNAKLAR			ZAMAN DİLİMİ	GÖSTERGELER	DELİL KAYNAKLARI
		İnsani	Fiziki	Harcamala			



IV.

**ETKİLİ
OKUL
KONSEYİ**



1. ETKİLİ OKUL KONSEYİ ÖZELLİKLERİ

Gelişmiş eğitim sistemlerinden edinilen tecrübelerle göre, etkili okul konseyleri aşağıdaki özelliklere sahiptirler:

- ◆ Öğrenci eğitimine odaklanmak ve tüm öğrenciler için en iyi çıkarı sağlamak.
- ◆ Veli ve topluluğun etkili şekilde katılımının tanıtımı.
- ◆ Farklı bakış açılarına açık olmak ve kabul etmek.
- ◆ Öğrenci başarılarını iyileştirmek amacıyla okul önceliklerini belirlemede aktif katılım sağlamak.
- ◆ Karar alma aşamasında açık ve net süreçlerin kullanılması.
- ◆ Toplum ile sürekli iletişim halinde olmak.
- ◆ Ortak saygı, güven ve anlayışa saygı göstermek.
- ◆ Okul yönetimi ve konseyin rollerinin açıkça anlaşılması.
- ◆ Öğrenci başarısı için ortak vizyona sahip olmak.
- ◆ Konsey süreçleri ve politikaları hakkında iyi seviyede bilgilendirilmiş olmak.
- ◆ Yüksek ahlaki değerlerin temin edilmesi.

Okul Konseyi üyesi belli beceri ve yeteneklere sahip olmalıdır. Okul Konseyine üye olabilmek için sahip olunması gereken başlıca özellikler: daha iyi geleceğe inanç ve ümit, eğitime iyi adanmışlık ve profesyonellik. Ek olarak bütçe ve planların analiz edilebilmesi için ve personel seçimi yapabilmek için somut yeteneklere ihtiyaç vardır. Bu beceriler, konseyin görevlerini yerine getirebilmesi için üst düzey beceriler olarak tanımlanır. Okul ortamının hassasiyeti yüzünden bir de mükemmel seviyede kişiler arası ilişki becerilerine sahip olmak gerekmektedir.

2. OKUL KONSEYİ ÜYELERİNİN SAHİP OLMASI GEREKEN BECERİ VE YETENEKLER

Buna ek olarak Okul Konseyi üyelerinin sahip olmaları gereken beceri ve yetenekler de şöyledir::

- ◆ İyi iletişim becerilerine sahip olacak;
- ◆ Ekip çalışması yapabilecek beceriye sahip olacak, ekibe ve okula karşı sadık olacak;
- ◆ Organizasyon becerilerine sahip olacak;
- ◆ Sorumluluk sahibi, amaç ve görevlerin yerine getirilmesinde ve tanımlanmasında proaktif yaklaşıma sahip olacak;
- ◆ Eğitim sistemi ve eğitimdeki sorunlar hakkında bilgi sahibi olacak;
- ◆ Güçlü ve zayıf tarafları kavrayabilecek kapasiteye sahip olacak, sorun giderebilme kapasitesine sahip olacak ve bilgi ve verilere dayanarak karar verebilecek beceriye sahip olacak;
- ◆ Diğerlerini eğitebilecek kapasiteye sahip olacak;
- ◆ İyimser olmalı ve ilham verebilmeli;
- ◆ Personel seçiminde ve yönetim konularında bilgi sahibi olmalı.

3. AHLAK KURALLARI

Neden Okul Konseyine yönelik Ahlak kuralları?

Ahlak kuralları okul konseyi üyelerinin beklentilerini ifade eder ve onların davranış şeklini oluşturur. Örnek olarak, ahlak kuralları şu durumlar için geçerli olabilir: okul konseyinin görev ve sorumluluklarının sınırlandırılması, çıkar çatışması ev onunla başa çıkma durumunda beklenen hareket tarzı, demokratik ilkelerin korunması çıkarında ve çatışmaları minimize etmek yada başa çıkmak.

Ahlak kuralları standartların yakalanması ve okul konseyinin çalışma kurallarının belirlenmesinde görev alır. Bu kurallar ile üyelerin ahlak seviyeleri tespit edilir ve onların davranışları güçlü ahlaki ilkelere dayanmaktadır. Bu sayede okul Konseyinin etkinliği artırılır ve konsey üyeleri okuldaki diğerleri için davranışlarda örnek temsil eder. Bu davranışlar, aşağıda belirtilen ahlaki değerler baz alınarak tanımlanır:

- ◆ Kişisel değer ve tutumlar;
- ◆ Diğerlerine karşı değer ve tutumlar;
- ◆ Çalışmadaki değer ve tutumlar;
- ◆ Toplumdaki değer ve tutumlar;
- ◆ Genel değer ve tutumlar.

Okul Konseyi ahlaki kuralları, toplumun Okul Konseyi üyelerinden beklediği kişisel davranışların ahlaki manifestosudur. Aşağıdaki değerler konseyin ahlaki davranışlarına temel teşkil etmektedir:

1. Kişinin bütünlük ve onuruna saygı duyulması

Okul Konseyinin tüm üyelerine insan hakları, onların bütünlüğü ve onurlarına uygun birer birey olarak saygı duymak gerekmektedir. Aynı şekilde diğerlerine karşı sorumluluk ve yükümlülükleri olmalı ve açık ve tarafsız olmalıdırlar.

2. Eşitlik ve adil olmak

Her Okul Konseyi üyesi ayrımcılık, kötüye kullanma, rahatsız etme yada çıkar sağlama durumlarının yaşanmamasını sağlayacak şekilde eşit ve adil davranmak durumundadırlar. Üyeler, kendi otoritelerini kötüye kullanamaz ve kendi çıkar ve kişilerarası ilişkilerin profesyonel görevlerinin önüne geçmesine izin vermemelidirler.

3. Profesyonel davranış

Okul konseyi üyelerinden beklenen onların sorumluluk sahibi olarak, bilinçli, profesyonel ve ahlaki olarak mükemmel bir şekilde sorumluluklarını yerine getirmeleri ve davranışları ile objektif olma, şefkat gösterme ve hoşgörülülük ilkelere takip etmeleridir. Üyelerin davranışları ortak hedef doğrultusunda olmalıdır.

4. Kanun ve yasal düzenlemelere saygı duyulması

Okul Konseyi üyelerinden beklenen onların tüm kanun ve yasal düzenlemelere saygı duymalarıdır. Okulun görevi, onların çalışmaları ile ilgili tüm kanun ve kuralları göstermesi ve onlara ulaşabilmeleri için imkan yaratmasıdır.

5. Objektif ve tarafsız olma

Tüm Okul Konseyi üyeleri adil olmalıdır ve herhangi bir türden önyargının onların objektif olmalarına etki etmeye müsaade etmemeleri gerekmektedir. Kişisel haklar yada daha küçük grup sözkonusu olduğunda tarafsız olmalıdırlar.

6. Ayrımcılıktan kaçınma

Okul Konseyi üyeleri dini, etnik, milliyet, ırk, gelir düzeyi, ailevi durum yada medeni hal, ailevi sorumluluklar, yaş, özürllülük, görünüş, siyasi düşünce ve sağlık durumu açısından yapılacak herhangi bir rahatsızlıktan kaçınmalıdırlar. Rahatsızlık kelimesi sözlü, ssözlğ olmayan ve fiziki saldırı çeşitlerini kapsamaktadır.

7. Şeffaflık ve işleyiş raporu

Okul Konseyi üyeleri, tüm çalışma süreleri boyunca okuldaki herkese karşı şeffaf olmak durumundadırlar. Seçtikleri organ ve okula karşı işleyiş raporu sunmak durumundadırlar.

OKUL KONSEYLERİ AHLAK KURALLARININ İNŞAASI VE ÇALIŞMASI

NE ZAMAN?

Periyodik olarak yada her yeni Okul Konseyi seçiminde katılım ve adanmışlığın artırılması amacıyla okul konseyinin ahlak kurallarını gözden geçirmesi ve onaylaması gerekmektedir. Bu yüzden, koşullar ve kişisel inançlara ağırlık vererek Okul konseylerinin farklı kuralları benimsemeleri oldukça anlaşılır durumdur.

KİM?

Grubun her üyesi kendi kurallarını ve sonuçlarını getirir.

NASIL?

Ahlak kurallarının inşa edilmesi aşağıdaki adımlardan geçerek yapılır:

1. Kural ve sonuçların oluşturulması
2. Getirilen kural ve sonuçlar hakkında tartışma
3. Kural ve sonuçların kabul görmesi
4. Kuralların gösterilmesi и последиците
4. Прикажување на кодексот

1 adım: Kural ve sonuçların oluşturulması

Ahlak kurallarının getirilmesi okul konseyinde görev alan tüm grupların mecburi katılımı ile gerçekleştirilen çalıştay (toplantı) ile başlar. Kolaylaştırıcı rolünde okul konsey başkanının bulunması uygundur. Çalıştay esnasında "brainstorming" oturumu sayesinde katılımcılar herkeze karşı kuralları ifade eder. (Örnek: veliler, kendilerine, öğretmenlere ve dış üyelere yönelik kural belirtir vb). Her kuralın ardından bir önceki kural ile ilgili sonuçların söylenmesi uygundur.

Okul konseyi üyelerinin tüm taraflarından kural ve sonuçlar ifade edildikten sonra, bunların içinden sosyal anlaşmanın parçası olacak kuralların getirilmesi gerekmektedir. Katılımcıların hepsi

her kural ve sonucu ve bunların kendi hayatlarına nasıl etki edeceği konusunu iyice anlamalıdır..

2 adım: Getirilen kural ve sonuçlar hakkında tartışma

Anlaşılmayan kural ve sonuçlar ile ilgili rol oyunu faydalı olabilir. Mümkün olması durumunda taraflar verilen kural ve sonuç ile ilgili saygı duyma yada saygı duymama durum canlandırması yaparlar. Düşünme ve gözlemlene zamanının sonunda kendi yorumlarını yaparlar.

Grubta iş üstlenen olarak kolaylaştırıcı "otoriter" yada grubun eşit üyesi olabilir. Bu durumda onun sorumluluğu büyüktür ancak anlaşmanın etkili çalışması açık kalmaktadır. Hemen kabul edilemeyen kuralların bulunması halinde kendisi belli kural için "noktanın konulacağı" zamanı belirleyebilir. Güvensizliğin ortadan kaldırılması için mümkün olduğunca fazla kural ve sonucun kabul edilmesi demokratik olurdu

3 adım: Kural ve sonuçların kabul görmesi

1. Oybirliğiyle uzlaşma – Bazı kural ve sonuçlar daha ilk okuma esnasında grup tarafından hemen kabul edilecektir. Tüm listeyi geçiniz. Oybirliğiyle uzlaşma sağlanan konular sosyal anlaşmaya dahil ediliyorlar.

2. Uzlaşma – Çok fazla düzgün olmayan kurallar tartışma ve görüşmeler neticesinde kararlaştırılır. Tartışma esnasında kolaylaştırıcı tartışmanın hafiflediğini ve farkların minimize edildiğini gördüğünde, taraflara halen karşı gelen var mı diye sorar yada bunun olması için belli bir süre bekler. Herşeye rağmen uzlaşmayan kişilerin olması durumunda onların formülasyonda değişiklik yada Kabul edilebilecek birşey teklif etmeleri beklenir. Bunun ardından anket geliyor. Bu anket sayesinde diğerlerinde uzlaşmanın yakalandığını tespit edilir. Halen karşı gelmeler mevcut ise eve uzlaşma sağlanamıyorsa sürecin bu kısmında ve geçerli olan kurallarda kalınır. Tüm kozlar kullandıktan sonra oylamaya geçilir.

3. Oylama – Şüpheli oylama olmaması için oylamanın açık ve 2/3 yada 3/4 çoğunluk aranır.

4. Bu tarz kararların alınmasında azınlık ve otoriter kuralları etkili değildir.

HATIRLATIYORUZ



Alınan kararların sentezlenmesi gerekmektedir ve alındıkları önemi azaltmak yada düşürmek gübü bir durumun olmaması gerekmektedir.

4 adım: Kuralların gösterilmesi

Ahlak kuralları inşaasındaki son adım sosyal anlaşma çeşidi olarak bunun ilan tablosunda yada poster olarak tasarlanmasıdır. Ahlak kuralları örneğinin tüm üyelere ulaştırılması uygundur

NOT!



Kurallar bütününde her kuralın yanına saygı duyulmaması ve sapmalar durumunda oluşabilecek sonuçları içeren örneklerin verilmesi gerekmektedir

ÖRNEK: Kural:

Olağan ve planlı tüm okul konseyi toplantılarına katılacağım ve bu toplantılarda görüşülen konular hakkında bilgi edineceğim.

Sonuçlar:

Okul Konseyi başkanının uyarısı.

Okul Konseyine yazılı bildiri.

İstifa etme.

Okuldaki herhes tarafından saygı duyulması maksadıyla, okul konseyi ahlak kurallarının okul kurallarına dahil edilmesi gerekmektedir.

Aşağıda, okul konseyi ahlak kuralları örneği verilmiştir:

Okul Konseyi ahlak kuralları örneği

Okul Konseyi üyesi olarak, bir bütün halinde okul çıkarları için çalışacağım ve aşağıda belirtilen eğitim ve ahlak standartlarına sonuna kadar uyacağım:

- 1) Talep edilen değişiklikleri, eğitim kanununda öngörülmüş tüm maddeleri uygulayarak ve okul statüsüne uygun çalışarak, kanuni ve ahlaki prosedürler üzerinden gerçekleştireceğim.
- 2) Irk, cinsiyet, sosyal statü yada durum ayırımı yapmaksızın okuldaki tüm çocukların eğitim refahı yararına kararlar alacağım.
- 3) Açık, adil ve dürüst olacağım ve saklı emellerim olmayacak.
- 4) Okul Konseyi'nin kararları ekip çalışması sonucunda aldığını kabul edeceğim.
- 5) Okul konseyinin kalan üyelerinde farklı düşünce ve fikir hakkına saygı duyacağım.
- 6) Deliller açığa çıktıktan ve gözden geçirildikten sonra karar alacağım.
- 7) Okul Konseyindeki hiyerarşiyi anlıyorum. Sadece Okul Konseyi Başkanı'nın tavsiyelerini dinledikten sonra faaliyete geçeceğim.
- 8) Kişisel vaadlerde bulunmayacağım ve kendi başıma hareket edip okul konseyini zor duruma sokmayacağım.
- 9) Okulu yönetmek için değil, iş arkadaşlarım olan konsey üyeleri ile birlikte sorumluluklarımı olması gerektiği gibi yerine getirmek için çalışacağım.
- 10) Görevlerini olması gerektiği gibi yerine getirmek için okul kadrosunu destekleyeceğim.
- 11) Düzgün ve tarafsız notlandırma yapmalarını için ısrarcı olacağım.
- 12) Üst düzey kalifiye personelin göreve getirilmesi için oy kullanacağım.
- 13) Kamu çalışmasının kamunun gözü önünde, bilgi özgürlüğü kanunu ruhunda yapılmaya

sı gerektiği ilkesine uyacağım. Kapalı kapı toplantıların sadece hassas konuların görüşüldüğü zamanlarda uygulanması gerektiğini savunuyorum.

- 14) İfşa edilmeleri durumunda kişilere yada okula zarar verebilecek tüm konuları gizlilikte tutacağım. Geri kalan tüm konular ile ilgili doğru bilgiye ulaşacağım ve konsey üyesi iş arkadaşlarım ile uyum içerisinde atıfta bulunanların karşısına çıkaracağım.
- 15) Kişisel menfaat uğruna güven ortamında söylenmiş bir konuyu hiçbir zaman kullanmayacağım.
- 16) Olağan ve planlı tüm okul konseyi toplantılarına katılacağım ve bu toplantılarda görüşülen konular hakkında bilgi edineceğim.
- 17) Konsey toplantılarında alınan kararlara uygun olarak okul politikasına uyumlu kararlar almaya gayret göstereceğim. Belli olan deliller üzerine kararlar alacağım ve bu kararları kişi yada gruplar ile paylaşmayacağım.
- 18) Özgür ifadeyi teşvik edeceğim ve konsey, okul personeli ve yerel topluluk üyeleri arasında sistematik iletişim talep edeceğim.
- 19) Kişisel öğretimi ve yıllık program hazırlığı ile aktüel eğitim problemleri hakkında bilgi sahibi olacağım.

4. KARAR ALMA/FİKİR BİRLİĞİ OLUŞTURMA (UZLAŞMA)

Karar alma, birkaç alternatif arasından zihinsel süreçlerin neticesinde bir hareketin seçilmesidir. Her karar alma aşamasının neticesinde nihai seçim oluşur. Sözkonusu yönetim olunca, her şey seçime bağlıdır.

Okullarda kimin karar aldığı her sefer net ve açık değildir. Okulda ilerleme kaydedilebilmesi için okul konseyi üyelerinin karar alma seviye ve yöntemlerini öğrenmek zorundadırlar.

1. Okul ile ilgili alınan karar seviyeleri:

Merkezi seviye:

- ◆ Makedonya Cumhuriyeti Meclisi – kanunlar, ulusal politikalar, Makedonya Cumhuriyeti bütçesini vb getirir.
- ◆ Hükümet - Makedonya Cumhuriyeti Meclisine kanun önerisinde bulunur, Kanun Hükümünde Kararname, kararnameler, kararlar, yönetmelikler, programlar yayınlar.
- ◆ Eğitim ve Bilim bakanlığı – Makedonya Cumhuriyeti Hükümetine kanun teklifinde bulunur, ulusal eğitim politikasını oluşturur, tüzük ve kavramlar yayınlar, ilk ve orta okulların çalışma takvimlerini oluşturur, kılavuzlar yayınlar, ulusal eğitim plan ve programlarını belirler, okul statülerini onaylar vb.

Yerel seviye:

- ◆ Belediye Başkanı: Belediye okullarında müdür ataması ve görevden almayı yapar, belediye okullarına ayrılan blok hibeleri yönetir, belediye çapında eğitim müfettişi atar vb..
- ◆ Belediye Meclisi – Belediye okulları için yıllık programları onaylar, belediye okullarının

çalışmaları ile ilgili yıllık raporları kabul eder, kurucunun temsilcileri olarak okul konseyine üye atar, eğitim komisyonu üzerinden belediye okullarının çalışmalarını takip eder.

Okul seviyesi:

Temel ve orta eğitim kanunlarına uygun olarak kararlar yönetim, idare etme ve uzman organlarda getirilir.

2. Okul konseyi ve karar alma

Kanunlar, direkt olarak okulu ilgilendiren ve okul konseyinin alacağı kararların hangileri olduğunu öngörmektedir. Karar alma demek, gereken adımları izlemek ve sorun ile ilgili en iyi çözüme ulaşmak demektir. **Kimin** yaptığı, ne yaptığı ve **ne zaman** yaptığı (son tarih) açıkça belli olmalıdır.

Karar almanın iki temel yöntemi vardır: Oy kullanma ve Uzlaşma.

Oy Kullanma – Bu işlemin gerçekleştirilmesi için daha az zaman ihtiyaç vardır. Okul konseyi içinde herkesin iyi seviyede bilgilendirilmiş olması gerekmektedir. Başkan oylama işlemine geçilme konusunda teklifte bulunmadan önce okul konseyi grup olarak tüm etkiler hakkında detaylı görüşmelidir.

Uzlaşma – Her düşünce duyulmayı hak ediyor ilkesine dayanmaktadır. Uzlaşmanın bu ilkesi demokrasinin temel ilkesidir. Uzlaşmaya çalışırken üyeler alternatif üretmeye çalışmalıdırlar. Herkes karara varılması için çabaladığından ve nihai karar uymak zorunda olduklarından tüm üyelerin karar etki edebilmeleri ve kararı iyice anlama hakları vardır. Bunun neticesinde, oylama ile herkesin desteğini kazanmak zorunda olduğunuz duruma kıyasen burada nihai karara daha az çatışma ile varılabilir..

Uzlaşma ile elde edilenler:

- ◆ Karar alma aşamasında tüm üyelere etkili ses hakkı;

- ◆ Farklı bakış açıları ve değerler inşa eder;
- ◆ Karar alma aşamasında esneklik;
- ◆ Daha dikkatli, dengeli, yaratıcı ve sürdürülebilir kararların ortaya çıkmasını sağlayabilir;
- ◆ Nihai kararın herkes tarafından destekleneceği konusunda garanti verir ve böylece adanmışlık ve sahiplenme duygusunu güçlendirir;
- ◆ Ortaç amaç hissi oluşturur;
- ◆ Karar uygunluğu gerçekleşene kadar tüm üyelerin kendi kişisel değerler bütünlüğünü korumalarına izin verir.

Uzlaşma gerçekleştirebilmek için ana adımlar:

1. Durum yada sorun tespiti yapınız.
2. Bunun hedefler ile ilişkilendiriniz.
3. Alternatif yada çözümleri belirtiniz.
4. Hedefe uyan çözümü seçiniz.
5. Çözümün hayata geçirilmesi planını yapınız.

Herkesin destekleyeceği kararların alınması için çok fazla zaman, net süreç, beceri ve tüm üyelerin katılımına ihtiyaç vardır. Uzlaşma için zaman, adanmışlık, sabır ve sürekliliğe ihtiyaç vardır. Süreç olarak bakıldığında uzlaşma süreci ekibi güçlendirir ve güveni artırır, farklı düşüncelere saygı duyulmayı öğretir ve tüm üyelere eşit değer verir.

Uzlaşma sağlanabilmesi için başkanın kullanması önerilen deyimler:

- ◆ Gruptaki herkesin tepkileri ile başlayalım.
- ◆ Şimdiye kadar sizden duyduklarımı çevrelememe izin verin.
- ◆ Söylediklerinizi tekrar etmeme izin veriniz.
- ◆ Sizi sormama müsaade edermisiniz...
- ◆ Düşüncesini ifade etme imkanı bulan biri oldu mu?
- ◆ Bunun formülize etmek için bana müsaade ediniz...

- ◆ Bu düşünce ile hemfikir olmayan var mı?
- ◆ Tutumlarımızı tekrardan değerlendirmek için beş dakika zaman ayırılım ve diğerleri ile paylaşacağımız ifadeler hazırlayalım.
- ◆ Su soruyu erteleyip bir sonraki toplantıda görüşmemizi ister misiniz?

3. Okulda kalitenin sağlanması

Müdür, öğretmenler, idari personel ve öğrenciler, onların velileri ve okul konseyi ortak emek ile okul kalitesini oluştururlar.

Okul konseyi, okulda eğitim veren tüm öğretmenlere profesyonel becerilerini geliştirebilmeleri için imkan yaratmaktadır. Okul konseyi müdürden öğrencilerin akademik başarıları ile ilgili raporlar talep etmektedir. İmkan olması halinde okul konseyi, okulun ulusal standartlara ve aynı bölgedeki diğer okullar ve ulusal seviyede okullar ile kıyaslanmasını talep edecektir. Arada sırada,

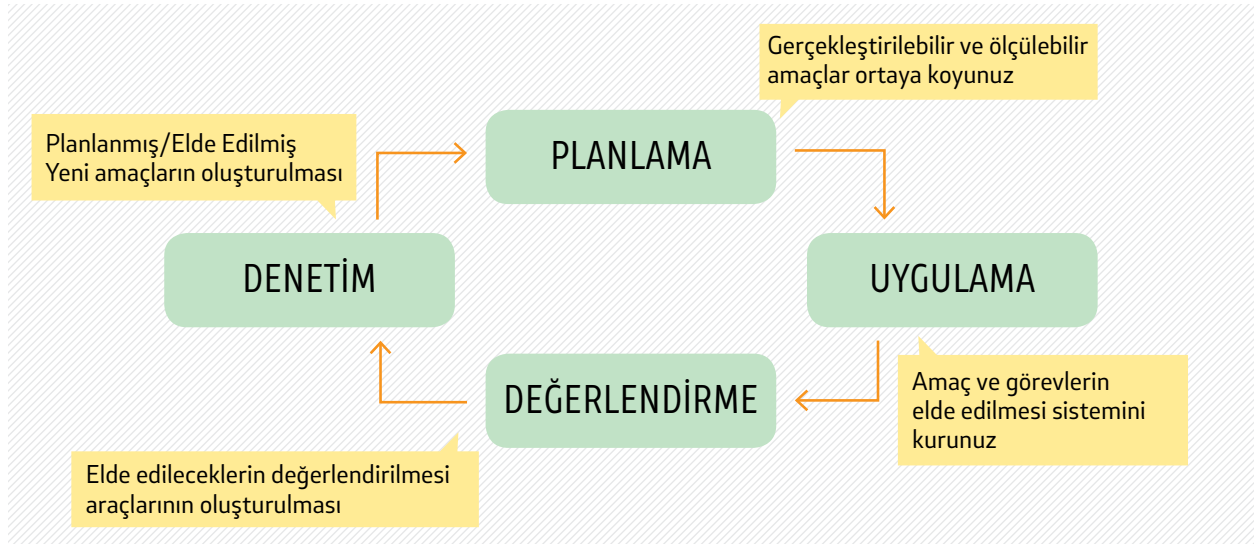
yaş, eğitim ve iş tecrübeleri dahil okul personelinin yapısı da gözden geçirilecektir.

Etkili çalışmanın özellikleri:

- ◆ Net hedefler;
- ◆ Ortak vizyon ve planlama;
- ◆ İmkanları çerçevesinde öğrencilere ilerleme imkanı sunan eğitim türü;
- ◆ İyi yönetim ve idarenin öncülüğünde değişiklikler;
- ◆ Kendini şeye adanmış kadro;
- ◆ Öğretmenlerin profesyonel gelişimini öngören strateji;
- ◆ Velilerin katılımı;
- ◆ Zamanın eğitim amaçları için maksimum kullanılması;
- ◆ Yerel ve merkezi otoritelerin aktif desteği;

Kalitenin sağlanmasında okul konseyi sürekli iyileştirme süreci olarak bilinen döngüsel faaliyetler gerçekleştirilmektedir:

SÜREKLİ OLARAK İYİLEŞTİRİLME SÜRECİ



- ◆ Okul kalitesi ile bağlantılı olan mevcut koşulların **REVİZYON (DENETİM)** ve analizi (özdeğerlendirme, ekstern notlandırma ve değerlendirme);
- ◆ Gelecek faaliyetlerin **PLANLANMASI** (gerçekleştirilebilir ve ölçülebilir hedeflerin konulması);
- ◆ **GERÇEKLEŞTİRME** – belirlenen hedeflerin gerçekleştirilmesi sistemi ile planlanan faaliyetlerin hayata geçirilmesi;
- ◆ Gerçekleştirilenlerin **DEĞERLENDİRİLMESİ** (özdeğerlendirme süreci).

Aşağıda belirtilen alanlarda okul kalitesini gözlemlemek amacıyla Okul konseyi zaman ile sınırlandırılmış plan hazırlayabilir:

- ◆ Eğitim plan ve programları;
- ◆ Öğrenci başarıları;
- ◆ Çalışma ve ders;
- ◆ Öğrencilerin desteklenmesi;
- ◆ Okul ortamı;
- ◆ Kaynaklar ve
- ◆ Politikaların yönetilmesi, idare edilmesi ve oluşturulması..

Okul konseyi aşağıda belirtilen alanlardaki faaliyetleri takip eder ve müdür ile işbirliği içerisindedir:

- ◆ İnsan kaynakları, işe alma ve öğretmenlerin tayin edilmesi;
- ◆ İlgili taraflarla işbirliği ve okulun temsil edilmesi;
- ◆ Yıllık çalışma programının uygulanması, okulun hergünlük işleyişinin organize edilmesi;
- ◆ Kanunlara uygunluk;
- ◆ Mali çalışma;
- ◆ Pedagojik yönetim.

◆ ÖZDEĞERLENDİRME

- ◆ Okuldaki eğitim-terbiye sürecinin kalitesini yakalayabilmek açısından özdeğerlendirme son derece önemlidir. İlköğretim Kanunu, Orta öğretim Kanunu, İlk Okullarda özdeğerlendirmenin yöntem ve alanları ile ilgili yapılmasına ilişkin yönetmelik uyarınca özdeğerlendirme her ikinci öğretim yılının sonunda yapılır.
- ◆ Özdeğerlendirme süreci müdürün önerisiyle ve okul konseyi tarafından kurulan okul komisyonunun kurulmasıyla başlar. Bu komisyon özdeğerlendirme faaliyetlerini sürdürmek üzere öğretmen, uzman işbirlikçi, eğitimci ve velilerden oluşan beş kişilik gruptan teşkil edilir.

- ◆ - Eğitim ve çalışma ile ilgili alanların da değerlendirilmeden geçmesi gerektiği için özdeğerlendirme faaliyetlerinin, öğretim yılının bitimine kadar tamamlanması tavsiye edilir..

İlk okul öğretiminde özdeğerlendirme işlemi aşağıdaki alanları kapsamaktadır¹⁹:

- ◆ Çalışma ve derslerin organizasyon ve gerçekleştirilmesi;
- ◆ Öğrenci başarıları;
- ◆ Öğretmen, uzman işbirlikçiler, eğitimci ve idari kadronun profesyonel gelişimi;
- ◆ Yönetim ve idare etme;
- ◆ Halkla ilişkiler ve iletişim;
- ◆ Okul ortamı ve kültürü ve
- ◆ Veli ve yerel çevre ile işbirliği.

Orta okul öğretiminde özdeğerlendirme işlemi aşağıdaki alanları kapsamaktadır²⁰:

- ◆ Eğitim plan ve programları;
- ◆ Öğrenci başarıları;
- ◆ Çalışma ve ders;
- ◆ Öğrencilerin desteklenmesi;
- ◆ Okul ortamı;
- ◆ Kaynaklar ve
- ◆ Politikaların yönetilmesi, idare edilmesi ve oluşturulması.

Devamda 'Eğitimin modernizasyonu' projesinden alınmış ve okulların özdeğerlendirmeyi gerçekleştirdikleri form bulunmaktadır.

19 İlk okullarda özdeğerlendirmenin yöntem ve alanlar bakımından yapılmasına ilişkin yönetmelik (29.01.2014 tarihli Makedonya Cumhuriyeti Resmi Gazetesi No 19)

20 Orta okullarda özdeğerlendirmenin yöntem ve alanlar bakımından yapılmasına ilişkin yönetmelik 21.01.2014 tarihli Makedonya Cumhuriyeti Resmi Gazetesi No 11

OKULUN ÖZDEĞERLENDİRİLMESİ

OKUL	
Adres	
İletişim bilgileri	
Okul Gelişim Programının hazırlanma süresi	
Okulda eğitim gören öğrenci sayısı	
Bölgesel okul sayısı	
OKUL MÜDÜRÜ	
Adı Soyadı	
İmza	
Tarih	
OKUL KONSEYİ TARAFINDAN ONAY	
Adı Soyadı	
İmza	
Tarih	

5. ÇOCUK HAKLARI VE ÖĞRENCİLERİN REFAHI

Diğer görevleri arasında Okul konseyinin asıl görevi, ilkokulda çocuk haklarının gerçekleştirilmesi için çalışmaktır.

Öğrenci, okul konseyine üye olarak katılamaz ancak soru yöneltebilir, tartışmalara katılabilir, fikir önerebilir, düşünce verebilir ve bunların organlar sayesinde gerçekleşmesi için uğraşabilir.

Aşağıdaki çizimde öğrencilerin okul konseyine etkileri ve rolü belirtilmiştir.



- ◆ Sınıf topluluğunda öğrenci soru sorar, fikir verir ve türlü etkinlik önerisinde bulunur.
- ◆ Sınıf öğretmeni, öğrencilerin tutumları üzerinde çalışır ve daha sonra bunları sınıf konseyinin tüm üyelerine önerir ve daha sonra ise öğretmenler konseyine sunar.

- ◆ Öğretmenler konseyi (öğrenci soru ve tekliflerini görüşürken) her seferinde talep, düşünce ve soruları hakkında ek açıklama yapmaları için öğrencileri davet eder.
- ◆ Veliler Konseyi de aynı şekilde öğrenciler tarafından sorulan tüm soruları okul konseyine iletir..

Okul konseyi nihai kararlar alır (öğrenci hakları, okul yaşamları ve çalışmaları konuları görüşüldüğünde okul konseyi öğrenci toluğundan temsilcileri bu görüşmelere katılmak üzere davet eder).

Okul konseyi, öğrenci haklarını temin etmek ve savunmakla yükümlüdür ve çocukların refahından sorumludur. Çocuk hakları, İlköğretim Kanunu ve çoğu ülke tarafından Kabul görmüş Çocuk Hakları Konvansiyonu (Sözleşme) ile teminat altına alınmıştır. Konvansiyon dört temel ilke üzerine kurulmuştur:

- ◆ **YAŞAM, HAYATTA KALMA VE GELİŞİM HAKKI** – ülkenin tüm çocuklara sağlamak zorunda olduğu haklar.
- ◆ **AYRIMCILIK YAPILMAMASI** - Irk, renk, cinsiyet, dil, din, siyasal veya diğer kanaatler, ulusal, etnik ve sosyal köken, mülkiyet, özürllük, çocuğun doğuş yada diğer statüsü, ebeveynleri ya da yasal vasilerinin durumu farkları gözetmeksizin tüm çocuklar eşit haklara sahiptirler.
- ◆ **ÇOCUĞUN EN İYİ ÇIKARI** – çocuk ile ilgili olan tüm durumlarda onun çıkarının olması öncelikli olacaktır.
- ◆ **ÇOCUK DÜŞÜNCESİNİN ÖNEMLİ OLMASI** – Tüm durumlar ile ilgili çocuk kendi düşüncesini söyleyebilir ve söyleyeceği düşünce gözönünde bulundurulacaktır.

Makedonya Cumhuriyeti'nin dokuz yıllık ilkokul eğitim öğretim sistemi kavramı Çocuk Hakları Konvansiyonu'na dayanmaktadır ve **demokratik okul** kavramını, prosedürlerin kurulması ve öğrencilerin okul yaşamına aktif katılım sağlama-

ları ilkelerine ve okuldaki²¹ herkesin düzgün davranması için davranış kuralları geliştirmektedir.

Kavrama göre terbiye ve eğitim çocuğun kişisel gelişimine ve insani temel değerlerin gelişimine odaklanmış olması gerekmektedir. Bu değerler: yaşama hakkı ilkesi, kişisel özgürlük, bütünlük, haysiyet ve tüm insanlar için eşit haklar. Bu değerlere istinaden okul, kişisel anlamda adil olmak, hoşgörülü olmak ve sorumluluk sahibi olmayı güçlendirmeyi hedeflemektedir.

Aynı şekilde okul, öğrencilere birey olarak kendi özelliklerini ortaya çıkarma konusunda ve demokratik sivil toplum içerisinde sorumluluk dolu yaşama hazırlanmalarını için cesaretlendirmelidir.

İlkokul, öğrencilere bir sonraki eğitimleri ile ilgili eşit imkan garanti etmek durumundadır.

Okul, çocuklara (öğrencilere) okulda geçirecekleri tüm zaman zarfında ve eğitim aşamasındaki tüm faaliyetler esnasında ayırıcılığın tüm çeşitlerinden koruyabilmek için her çeşit önlemi alacaktır.

Temel eğitim ve terbiye sürecinde her çocuğun yeteneklerini, zihinsel ve fiziksel yetenekleri ve kabiliyetlerini geliştirmek için imkan yaratmak durumundadırlar. Okuldaki eğitim ve diğer faaliyetler öğrenciler arasındaki kişisel farklılıklar, öğrenme şekli ve hızı ve her öğrencinin ilerlemesine uygun olarak yapılması gerekmektedir.

Okul, öğrenciler ile ilgili olan tüm faaliyetlere öğrencilerin katılım sağlanmasını sağlayacaktır. Bu sağlama şunları kapsamaktadır: a) kendi tavırları olmaları konusunda öğrencilere şart ve ortam yaratmak; b) okulda yaşanan olaylar ve alınan kararlar ile ilgili uygun seviyede etki yapabilmek için mekanizma ve prosedür geliştirmek.

Öğrenci gelişiminde **öğretmenin rolü** çok önemlidir. Öğretmenler tarafından demokratik ilkelere ayaklar altına alınması ve öğrencilere karşı fi-

ziki saldırı yaşanmamalı. Ayrıca öğretmenin rolü öğrenciler, veliler, okul, yerel yönetim ve toplum arasında aracı olmaktır.

Çocukların terbiye edilmesinde velilerin rolü vazgeçilmezdir. Onlar çocuklar ve okul arasındaki bağlantı noktasıdır.

Veliler çocukların eğitim sürecinde gözlemci olarak değil, bu sürecin bir parçası olarak rol almak durumundadırlar. Veliler okul politikasının geliştirilmesinde eşit haklara sahip ortak olmak zorundadırlar. Bu sebeplerden dolayı veliler rolü çok önemlidir ve onlar hem veliler konseyinde hem de okul konseyinde eşit haklara sahip durumdadırlar.

Eğitim sürecindeki en önemli rol **çocukta/öğrencidedir**. Okul içinde ve toplumda onları ilgilendiren konularda karar alma aşamasında çocuklar katılım sağlamaları konusunda cesaretlendirilmelidirler. Öğrenci topluluğuna be duydukları ilgiye göre eğitim dışı faaliyetlere aktif olarak katılım sağlamalıdır.

Okullar, çocuk haklarına tam anlamıyla önem verilmesi gereken yerlerdir.

Yerel Yönetim temsilcilerinin de aynı şekilde okul yönetiminde aktif olarak görev almaları gerekmektedir. Onların müdahil olmaları demek tüm altyapının güçlendirilmesi, eğitim sürecinin modernizasyonu, öğrenci, öğretmen ve okul çalışanlarının gelişiminin desteklenmesi, okuldaki demokratik yaşam sisteminin iyileştirilmesi ve güçlendirilmesi ve öğrencinin sağlıklı okul ortamında gelişmesi için maddi destek sunulması anlamına gelmektedir.

V.

**OKUL
KONSEYİ VE
OKUL MÜDÜRÜ**

1. YÖNETİM VE LİDERLİK

Birinin okul müdürü yada okul konseyi başkanı olması onun lider olduğu anlamına gelmez. Yönetim, liderliğin bir boyutudur. Liderlik yönetimin bir parçasını ya oluşturur yada oluşturmaz. Lider olan bazı kişiler herhangi bir pozisyonun sahibi değildirler.

Liderliğe farklı yaklaşımlar vardır. Bu yaklaşımların ana hatlarının özeti verilmektedir..

BENİS'İN ARAŞTIRMASI

Liderlik alanında dünyanın önde gelen araştırmacılarından Voren BENİS, yönetim ve liderlik arasında aşağıdaki farkları tespit etmektedir:

- ▶ Yönetici yönetir, lider yenilik getirir;
- ▶ Yönetici kopyadır, lider orijinaldir;
- ▶ Yönetici sürdürür, lider geliştirir;
- ▶ Yönetici sistem ve yapıya odaklanırken lider insanlara odaklanır;
- ▶ Yönetici kontrole yaslanır, lider güven verir;
- ▶ Yönetici sınırlı gösüş açısına sahipken lider uzun vadeli perspektive sahip görüşlerle donatılmıştır;
- ▶ Yönetici "nasıl ve ne zaman?" sorularını sorarken lider "Ne ve neden?" diye sorar;
- ▶ Yönetici her sefer "son çizgiyi" görürken lider her sefer ufku görür;
- ▶ Yönetici örnekleri takip eder, lider orijinaldir;
- ▶ Yönetici "statüko" durumunu kabul eder, lider bu statüyü değiştirmek için çabalar;
- ▶ Yönetici "iyi asker"ın güzel örneğidir, lider kendine hastır ve

- ▶ Yönetici işleri düzgün yaparken lider gerçek olan şeyleri yapar.

Benis araştırma konusu yaptığı 90 başarılı liderin ortak özelliklerini belirtmektedir:

- ▶ Sizin olmalarını istediğiniz gibi değil, insanları oldukları gibi kabul edebilme yeteneği;
- ▶ İlişki ve sorunlara geçmişe yönelik değil, şu anki durum itibarıyla yaklaşım sağlamak;
- ▶ Yakınlarınız ile tanımadıklarınız yada sadece tanıdıklar ile davrandığınız biçimde davranabilme becerisi;
- ▶ Risk büyük olmasına rağmen diğerlerine inanabilme becerisi;
- ▶ Diğerlerinin sürekli yardımı ve takdir almadan yaşayabilme becerisi.

LİDERLİĞİN ÜÇ TEMEL TEORİSİ

1. "Büyük adam" teorisi

- ◆ Liderler onları diğerlerinde ayırd eden kalitelere sahiptirler. Onlar "en büyük ve en iyidirler".
- ◆ Bu kalitelere sahip bir kişi her nerede ortaya çıkarsa lider olarak kendini gösterecektir – "bir kez lider, her zaman lider"

2. "Durum" teorisi

- ◆ - Liderleri ortaya çıkararak durum ve şartlardır, onların kişisel kaliteleri değildir.
- ◆ Lider üstlendiği role bürünür, sahip olduğu kalitelere değil.

3. "Durum – kalite" teorisi

- ◆ Liderin kaliteleri ve durum faktörleri arasında doğrudan ilişki bulunmadır. Liderlik kişisel kaliteler ve durum faktörleri arasındaki dinamiğin sonucu ortaya çıkar.

OTORİTER LİDER KARŞISINDA DEMOKRATİK LİDER

Otoriter

- ▶ Grupta neler olacağı ile ilgili karar veren tek kişi;
- ▶ Diğerlerine ne yapacaklarını söyler;
- ▶ Emir verir;
- ▶ Tüm bilgileri kendine saklar;
- ▶ Grubun bütün etkinliği kendisine bağlıdır ve
- ▶ Bulunmaması durumunda grup çalışamaz durumdadır

Demokratik

- ▶ Grubun önemli kişisi ancak önemli olan tek kişi değil;
- ▶ Hedef belirleme ve o hedeflerin gerçekleşmesi için yöntemlerin belirlenmesinde gruba üyeler dahil eder;
- ▶ sorumluluk dağıtımını yapar;
- ▶ emir vermez ve
- ▶ grup onun katılım durumuna bağlı değildir. Katılmaması durumunda grup aktif olarak çalışmaya devam edecektir.

DAGLAS MEKGREGOR'A GÖRE ÇALIŞANLARIN MOTİVE EDİLMESİNE YÖNELİK YAKLAŞIMLAR

„X“ TEORİSİ

İnsanların doğasında üşengenlik vardır. Birşey yapmamayı yeğlerler.

İnsanlar sadece para ve maddi değeri olan hediyeler karşılığında çalışırlar.

İnsanların işlerinde verimli olmalarını tetikleyen tek şey kovulma korkusudur.

Yetişkinen bile insanlar çocuksu olabilirler. Doğal olarak liderlere bağımlıdırlar.

İnsanlar onların çalışmalarını yakından izleyecek, çalışmalarını hakkında onları takdir edecek ve hata yapanları uyaracak gözlemcilerinin olmasını isterler.

ТЕОРИЈА „Y“

İnsanların doğasında aktif olmak vardır. Önerilerine hedefler koyar ve karşılığında çıkan engellerden/tehditlerden keyif alırlar.

İnsanlar işlerinde farklı çeşitlerde memnuniyetler ararlar. Örnek: Hedeflere ulaşmak, yarar sağlayabilecekleri amaçlar, iş sürecinden memnuniyet, kişisel ve profesyonel hedefler.

İnsanları işlerinde verimli olmaları için tetikleyen güç kişisel ve profesyonel hedeflerine ulaşmak arzularıdır.

İnsanlar çocukluklarının ardından doğal olarak büyürler ve bağımsızlık, sorumluluk ve kendini kanıtlamaya yönelirler.

İnsanlar saygın oldukları hissine ihtiyaç duyarlar çünkü sorumluluk üstlenebilir ve kendi hatalarını düzeltebilecek imkana sahiptirler.

İNSANLARA DOĞRU YÖNELİMLİ (ORYANTASYONLU) OLMAK KARŞISINDA GÖREVLERE DOĞRU YÖNELİMLİ OLMAK

Görevlere doğru yönelimli olmak

- ◆ insanlardan çok fazla ister;
- ◆ açık kılavuzluk verir;
- ◆ önemsiz yorumları saf dışı bırakır ve
- ◆ görevin tamamlanması hislerden ve insanların tatmin olmalarından daha büyük önceliktir.

İnsanlara doğru yönelimli olmak

- ◆ insani element merkezi ve önemli iştir,
- ◆ "kolay" yöntem ile görev yapar ve insanları "bastırmaz",
- ◆ İnsanlara çalışmalarında serbestlik verir ve
- ◆ İnsan hisleri ve tepkileri görevin tamamlanmasından daha büyük önceliktir.

AÇIKLAMA – Yöneticilerin çoğu hem görevlere hem de insanlara doğru yönelme beslerler. Özaştırmanın önemli sorusu: yaklaşımların hangisine çoğunlukla yöneliyoruz.

- ◆ İdeal olarak, "durum yönetimi" yaklaşımını seçeceğiz ve böylelikle görevlere ağırlık verme seçiminde elastik davranmış olacağız.
- ◆ Özel yönetim durumlarının taleplerini yerine getirme sürecine cevaben - İnsanlara doğru yönelmişlik.
- ◆ Ademi merkezîyetçilik (decentralizasyon) ve demokratizasyon durumlarında yönetmek "Y" liderlik gerektirir. Eğer ona inanmıyorlarsa bir tek kişi diğerlerinin sorumluluk sahibi olmaları için onları cesaretlendiremez. Ayrıca onları hafife alıyorsa katılımcılara karar verme sürecine müdahil olmaları konusunda yaptırım yapamaz.
- ◆ Hepimizin içinde "X" bulunmaktadır. Özellikle kendimizi kötü hissettiğimizde hayatta öyle durumlar oluyor ki içimizdeki alaycılık

ve güvensizliği aktif hale getirmektedir. Kendinizde bazı "X" özellikleri bulduysanız kendinizle yüzleşebilir ve kendinizi düzeltebilirsiniz.

- ◆ "Y" varsayımlarına doğru değişim "paradigmadaki değişimdir". Bardak "yarı boş" diyecek yerde "yarı dolu" demeniz gibi bir durumdan bahsediyoruz. Bu değişiklik, bu sürecin temelinde olan ve sizin insan değerlerinize yönelmişlik durumunuzun testidir. Bu basit değişikliktir. Basit ancak kolay değildir. Sizden liderlik yapmak için gereken cesaret talep edecektir.

2. OKUL KONSEYİ VE MÜDÜR

Okul konseyi okulun yönlendirilmesinden sorumlu olan ve profesyonel olmayan (profesyonellerden oluşan) organdır. Vizyonu belirler, okul stratejisini düzenler, gerçekleşmesini gözetler, gelişimi destekler ve okul ve toplumun çıkarları arasında açık iletişim sağlamaktadır.

Okul müdürü okul konseyinin icra koludur. Kendisi stratejiyi harekate dönüştürür, bu planlardan ortaya çıkan etkinlikleri gerçekleştirir, konseye ortaya çıkan tehditler ve başarılar hakkında bilgi verir.

Okul konseyi destek verir ve gözlemler yapar ancak olağan ve her günlük faaliyetlerin yönetilmesine ve planların gerçekleştirilmesine karışmaz. Gerçekleştiren ve uygulayana okul müdürüdür. Stratejik kararların alınmasında gerekli bilgi ve enformasyonların toplanması ve konseye daha etkili gözlemler yapabilmesi için gerekli olan doneleri müdür bir araya getirir.

Okullar, kamu kuruluşlarıdır. Okullarda kamu kurumları kanunu geçerlidir. Bu kanunun 43'üncü

maddesi 1 ve 2'nci fıkralarına göre (Makedonya Cumhuriyeti Resmi gazetesi 32/05, 120/05 ve 51/11) kimlerin müdür ve yönetim kurulu üyesi olamayacağı ile sınırlandırmalar vardır. Bu sınırlandırmalar şöyledir:

Üye ve müdürün kişisel, üçüncü kişi üzerinden yada herhangi bir şekilde kurum ile onun bağımsızlığını ve tarafsızlığını yada çalışmasını etkileyecek çıkarları olamaz. Yönetim kurulu üyeleri, daha doğrusu kamu kuruluşu müdürü kurucuyu bu tarz bir çıkarın olması durumunda bunu bildirmek zorundadırlar.

Aşağıda belirtilen sebeplerden dolayı mahkum edilmiş kişiler müdür yada yönetim kurulu üyeliğine seçilemez: hırsızlık, dolandırıcılık, karşılıksız çek vermek, güvenin kötüye kullanılması, sahtecilik, yeminli olarak yalan beyanda bulunmak, kamu kuruluşlarında iş yapması yasaklanmışsa yada üyesi olduğu yada yönetici pozisyonunda olduğu kamu kuruluşu iflas etmişse.

Bu kanunda belirtilenlerin bağlayıcı özelliği vardır ve farklı şartlandırılmamışsa geçerlidirler.

Okul konseyi yada okul müdürü ilanı verildiğinde bu sınırlandırmaların gözönünde bulundurulması gerekmektedir. Pratikte müdür ilan verildiğinde yukarıda belirtilen şartların çok daha ağırları özürsüz olarak aranmaktadır. Okul konseyi seçiminde ise bu şartlar gözardı edilmketedirler..

OKULDA MÜDÜRÜ SEÇİMİ

Etkili müdürün özellikleri iki kategoriye ayrılabilir:

1. PEDAGOJİK-ÖĞRETİCİ – aşağıdaki güncel trendleri bilen ve bunlar hakkında iyi seviyede bilgilendirilmiş olan müdür:

- ◆ Eğitim metodları,
- ◆ Pedagojik önderlik,
- ◆ Sınıf içi yönetim,
- ◆ Öğretmenlerin gözlemlenmesi,
- ◆ Öğretmenlerin motive edilmesi,
- ◆ Öğretmenlerin profesyonel gelişimi,
- ◆ Öğretmenlerin işe müdahil olmaları ve mentorluk.

2. ORGANİZASYONEL - İDARI:

- ◆ Liderlik ve yöneticilik,
- ◆ Karar alma,
- ◆ organizasyon,
- ◆ planlama,
- ◆ görevlerin yerine getirilmesi,
- ◆ kanunlara saygı duyma,
- ◆ mali yönetim,
- ◆ insan kaynakları yönetimi,
- ◆ dürüstlük ve eğitime adanmışlık,
- ◆ iyi kişiler arası ilişki becerileri,
- ◆ iletişim ve sunum becerileri.

Hukuk kurallarına göre okul müdürünün yerine getirmesi gerektiği kriterler:

- ◆ üniversite eğitimi, öğretmen yada okulda uzman işbirlikçi olarak kalifiye edilecek,
- ◆ kamu okulunda beş yıl tecrübe,
- ◆ müdür sınavını geçmiş olması,
- ◆ Makedonya Cumhuriyeti vatandaşı,
- ◆ Psikolojik ve fiziksel anlamda sağlıklı olması, çalışabilir durumda olması,

- ◆ Kurumlar Kanunu²¹ madde 43'e göre hüküm giymediğini gösteren belge.

Okul konseyinin isteyebileceği ek kriterler, yetenek ve beceriler:

- ◆ Planlama becerileri,
- ◆ Organizasyon becerileri,
- ◆ Liderlik becerileri,
- ◆ Sorun giderme becerileri,
- ◆ Yaratıcılık ve yenilikçilik,
- ◆ Karar alma yeteneği,
- ◆ İletişim yeteneği,
- ◆ Ortaklı ve ilişki kurma becerileri,
- ◆ Eğitim alanındaki güncel konular hakkında iyi bilgilendirilmiş olması,
- ◆ Control yeteneği,
- ◆ Diğerlerini motive edebilme yeteneği.

Yeni müdür seçimi hazırlık aşamasında okul konseyi ve müdür seçim komisyonu aşağıdaki tabloya göre verilen kriterleri (yüksek, orta, düşük) sınıflandırabilirler:

Müdür profili: Örnek 1, Kendi okullarının ihtiyacına en fazla uyacak müdürü tanımlamak için.

.....
²¹ (Makedonya Cumhuriyeti Resmi gazetesi No. 32/05, 120/05 ve 51/11)

MÜDÜR PROFİLİ: ÖRNEK 1

Yetkinlikler

İLETİŞİM BECERİLERİ	ÖNCELİK		
	Yüksek	Orta	Düşük
İdeal adayın sahip olması gerektiği nitelikler:			
◆ mevcut ekonomik durumu bilmeli			
◆ Bütçe ve kadro süreçlerini bilmeli			
◆ Okul planlaması ile ilgili olan ihtiyaçları görebilmeli ve önemli olanlara öncelik tanıyabilmeli (insani ve maddi)			
◆ Karar alma aşamasında uygun kişileri sürece dahil edebilmeli (kadro, öğrenciler, okul konseyi, topluluk)			
◆ Okul konseyi yapacağı danışmalardan sonar bütçeyi organize etmeli ve uygulayabilmeli			
◆ Kadro sürecini anlayabilmeli (toplu sözleşmeler, teknik açıları, hukuki sorumluluklar)			
◆ Okul alanlarının sağlık ve güvenlik kurallarına uygun olmasını sağlaması gerekir			

MALİ YÖNETİM	ÖNCELİK		
	Yüksek	Orta	Düşük
İdeal adayın sahip olması gerektiği nitelikler:			
◆ etkili dinlemeli			
◆ net ve direct olarak cevap vermeli (yazılı ve sözlü)			
◆ her duruma uygun olarak yazabilmeli ve konuşabilmeli			
◆ net ve anlaşılır duyuru/ not ve talimatlar hazırlayabilmeli			
◆ talimat verebilmeli (sözlü ve yazılı)			
◆ yazılı bilgi yada talimatları tanımlayabilmeli yada açıklayabilmeli (sözlü ve yazılı)			

TOPLU SÜREÇ	ÖNCELİK		
İdeal adayın sahip olması gerektiği nitelikler:	Yüksek	Orta	Düşük
◆ okulun harakat planı ile ilişkili amaçlar hedeflemek			
◆ okul personeli, veliler, öğrenciler ve toplumun farklı bireyleri ile işbirliği yapmak			
◆ liderlik vasıflarını kanıtlamalı			
◆ sahip olduğu güçlü taraflar ve sınırlandırmaları değil diğerlerinin hakkında da farkında olmalı			
◆ diğerlerinin güvenini kazansın			
◆ diğerlerinin hisleri hakkında anlayış göstermeli			
◆ etkili iletişim kurmalı			
◆ karar alma sürecini gerçekleştirmeli ancak hukuki sınırlandırmaların farkında olmalı			
◆ çatışma ile başarılı bir şekilde başa çıkmalı			
◆ başarıyı takdir etmeli ve seslendirmeli			
◆ talep olması durumunda değerlendirme yapmalı, gözden geçirmeli ve özürlemeli			

DEĞİŞİKLİK SÜRECİNİN BİLİNMESİ	ÖNCELİK		
İdeal adayın sahip olması gerektiği nitelikler:	Yüksek	Orta	Düşük
◆ değişiklik ihtiyacını görebilmeli			
◆ eksikliklerin analizini yapabilmeli – neredeyiz? Nereye varmak istiyoruz? Oraya nasıl ulaşırız? Oraya vardığımızı nasıl anlayacağız?			
◆ Mütteliklik ve destek sağlamalı			
◆ Harakat planı hazırlamalı			
◆ Diğerlerine sorumluluk üstleyebilmeli			
◆ Çatışma ve engeller ile başa çıkabilmeli			
◆ Önderlik, kaynak ve destek sağlamalı			
◆ Değişiklik süreci esnasında insanların farklı seviyelerde olduğunun farkında olması			
◆ Zaman etkeninin önemli faktör olduğunun farkında olması			

LİDERLİK BİLİNCİ	ÖNCELİK		
İdeal adayın sahip olması gerektiği nitelikler:	Yüksek	Orta	Düşük
◆ okul konseyinin ve Bakanlığın politikasını uygulamalı			
◆ Sistemik sorumlulukların ve onların okul ile bağlantılarının farkında olmalı			
◆ devam eden eğitim araştırmalarını uygulamalı			
◆ okul planı hazırlama sürecine liderlik yapsın ve bu arada okul hedeflerini, konseyi ve Bakanlığı dengelesin			
◆ gruba yön vermek gerektiği durumunu kavrayabilsin			
◆ okul planında amaçlanan hedefler ile ilgili işleyiş raporu versin			

LİDER DAVRANIŞI	ÖNCELİK		
İdeal adayın sahip olması gerektiği nitelikler:	Yüksek	Orta	Düşük
◆ Bütünsel düşünmeli			
◆ Liderlik davranışlarının karşılıklı bağlantılarını anlaması			
◆ "büyük resim" bağlamında kararlar alabilmeli (vizyonu olmalı)			
◆ Bu vizyonun hayata geçirilmesi için yöntemi ekip ve prosedürler geliştirmeli			
◆ Okul planı üzerine yapılan günlük kararların sonuçlarından farkında olmak			
◆ Politikayı açığa kavuşturmalı ve açıklamalı			
◆ Okul planının gerçekleştirilmesi ve değerlendirilmesini yönetmeli			
◆ Sorunların giderilmesi aşamasına diğerlerini de dahil etmeli			
◆ Hayata geçirilen faaliyetler ile ilgili yönlendirme vermeli			
◆ Diğerlerine de yönlendirme yapıp ortak hedeflere ulaşmada onlara yardımcı olmalı			
◆ İlerlemeyi gözlemlemeli ve değerlendirmeli			

ORGANİZASYONEL YÖNETİM	ÖNCELİK		
İdeal adayın sahip olması gerektiği nitelikler:	Yüksek	Orta	Düşük
◆ amaç hedeflemeli ve onları yönetmeli			
◆ faaliyet planlamalı ve onları gözlemlemeli			
◆ planlama ve süreler koymalı			
◆ kaynakları kullanmalı			
◆ krizler ile başa çıkmalı ve aynı zamanda etkinlik ve verimliliği sürdürmeli			

KİŞİSEL GELİŞİM	ÖNCELİK		
İdeal adayın sahip olması gerektiği nitelikler:	Yüksek	Orta	Düşük
◆ kendisinin güçlü ve zayıf taraflarını tanıyabilmeli			
◆ kişisel gelişim planı geliştirmeli			
◆ diğerleri tarafından değerlendirme istemeli			
◆ uzman kaynaklardan okuyup kadroların gelişim olanaklarına dahil olmalı			
◆ okul konseylerine, çevresine ve sistemine dahil olmayı istemeli			
◆ risk almalı			
◆ kişisel ve eğitimsel değerler ve tutumları tanıtmalı, ifade etmeli ve oluşturmalı			
◆ sağlığa odaklanmalı			

PERSONEL YÖNETİMİ	ÖNCELİK		
İdeal adayın sahip olması gerektiği nitelikler:	Yüksek	Orta	Düşük
◆ gelişim ve büyüme sürecindeki aşamaları tanımlamalı			
◆ uygun bilgileri toplamalı			
◆ objektif olarak değerlendirmeli			
◆ etkili bir şekilde kendini ifade edebilmeli (sözlü ve yazılı)			
◆ sürekli büyümeye ilişkin planlama yapmalı			
◆ yardımcı atayabilmeli			
◆ çalışma prosedürleri çerçevesinde çalışmalı			
◆ değerlendirmeye tabi olan çalışan sorumlulukları hakkında bilgilendirilmiş olmalı			
◆ görüşme ile ilgili etkili yöntemler geliştirmeli			

PROGRAM YÖNETİMİ	ÖNCELİK		
İdeal adayın sahip olması gerektiği nitelikler:	Yüksek	Orta	Düşük
◆ programın hayata geçirilmesi ile ilgili planın süreçlerini tanımalı ve tanımlayabilmeli			
◆ programın başarılı bir şekilde hayata geçirilmesi ile ilgili zorluklarla başa çıkabilmeli			
◆ personelin gelişimi ile ilgili detaylı program oluşturmalı ve geliştirmeli			
◆ program değerlendirme sürecini anlamalı ve tanımlayabilmeli			
◆ program bilgilerini anlatabilmeli			
◆ program özet bilgilerinden uygun kararları çıkarabilmeli			
◆ uygun düşünceler vermeli			
◆ hareket planı geliştirmeli			
◆ kaynak dağılımı yapabilmeli			
◆ bakanlığın, yerel yönetimin ve konseyin eğitim politikasını anlayabilmeli			

SİYASİ YÖNETİM	ÖNCELİK		
İdeal adayın sahip olması gerektiği nitelikler:	Yüksek	Orta	Düşük
◆ Eğitim politikasının oluşturulmasında Hükümetin rolünü anlamalı			
◆ Önemli ortakları tanıyabilmeli (veliler, toplum, kadro, konsey başkanı, diğer okul müdürleri)			
◆ Süren soruları anlayabilmeli			
◆ Okul konseyi ile uygun şekilde iletişimde olmalı			
◆ Mali anlamda işleyiş raporu sunmalı ve sorumluluklarının farkında olmalı			
◆ Kanunun belirtilen süre zarfında uygun çalışmalı			
◆ Toplu sözleşmelerden doğan yükümlülükleri, kanunlar, insan hakları kurallarını ve kanunları anlamalı			
◆ Kamuoyunu tanımalı ve etkili şekilde iletişim kurmalı (veliler, medyalar, vasiler, toplumsal gruplar)			

SORUNLARIN ÇÖZÜLMESİ	ÖNCELİK		
İdeal adayın sahip olması gerektiği nitelikler:	Yüksek	Orta	Düşük
◆ Sorunları ve onların göreceli önemini kavrayabilmeli			
◆ Önemli bilgileri toplayabilmeli			
◆ Kilit personeli ayırt edebilmeli			
◆ Olası çözümler toplayabilmeli			
◆ Organizasyonel amaçlar ile ilgili alternatifleri değerlendirebilmeli			
◆ uzlaşmayı yakalayabilmeli			
◆ net karar almalı			
◆ kararı deliller ile desteklemeli			
◆ dahil olan kişilerin ihtiyaçları hakkında anlayışı olmalı			

Müdür seçimi hazırlığı sürecinde, okul konseyi müdür seçim komisyonu aşağıdaki tablodan faydalanarak müdürün taşınmasını istedikleri özellikleri ve okulun önceliklerini belirlemede rehber olarak kullanabilirler.

MÜDÜR PROFİLİ: ÖRNEK 2

bilgi/beceri alanları

ORTAK VİZYON VE İTHAFIN OLUŞTURULMASI	ÖNCELİK	
	Evet	Hayır
Göstergeler – ideal aday		
◆ ortak vizyonun gelişim sürecine okul kadrosunu, okul konseyini ve topluluğu dahil edecek		
◆ vizyonu kadroya, öğrencilere, okul konseyine, velilere ve topluluğa tanıtacak		
◆ topluluğun tüm kısımlarını okul vizyonunu destekleme sürecine dahil edecek		
◆ personel, okul konseyi, veliler ve topluluğun diğer üyeleri ile birlikte çalışıp net olarak ifade edilmiş olan, anlayışlı olan ve geniş kapsamlı olan okul hedeflerini belirleyecek		
Yorumlar/diğer		

İLETİŞİM	ÖNCELİK	
	Evet	Hayır
Göstergeler – ideal aday		
◆ personel, öğrenciler, veliler ve topluluk arasında olumlu tutum sergileyecek		
◆ ulaşılabilir olacak		
◆ dinleme, konuşma ve yazı yazma konusunda iyi becerilere sahip olacak		
Yorumlar/diğer		

PROGRAMIN ÖZETİ VE UYGULANMASI (HAYATA GEÇİRİLMESİ)	ÖNCELİK	
	Evet	Hayır
Göstergeler – ideal aday		
◆ eğitim programının talepleri doğrultusunda bilgi sahibi olduğunu göstermeli		
◆ personel, öğrenciler, veliler ve okul konseyinden gelecek bilgiler ile tüm programlara sistematik bakış gerçekleştirmesi gerekmektedir.		
◆ Dıştan yapılan (ekstern) değerlendirmelerin programın ve öğrencilerin geleceğe yönelik başarılarının ayrılmaz parçası olduğu konusunda emin olmalı		
◆ Personele, velilere, okul konseyine ve topluluğa gerçekleştirilecek planları bildirmeli		
Yorumlar/diğer		

ÖĞRENCİ BAŞARILARI HAKKINDA DEĞERLENDİRME, NOTLANDIRMA VE BİLDİRİLER	ÖNCELİK	
	Evet	Hayır
Göstergeler – ideal aday		
◆ Personelin ölçme ve değerlendirme ile ilgili alınan tüm önlemleri anladığı ve hayata geçirdiği konusunda emin olmalı		
◆ Okul programlarını özetleyebilmek için ölçme sonuçlarını kullanmalı		
◆ Eğitim sonuçlarının velilere iletileceğinden emin olmalı		
◆ Öğrenci başarılarının belirlenmesi için model/örnek/prototiplerin kullanımını teşvik etmeli		
◆ Öğrencilerin ilerlemelerini sürekli olarak velilere bildirmeli		
◆ Velilere eğitim ve notlandırma politikaları hakkında bilgi vermeil		
Yorumlar/diğer		

TOPLULUK İÇİ ORTAKLIKLAR	ÖNCELİK	
	Evet	Hayır
Göstergeler – ideal aday		
◆ Topluluk ile kuracağı sıkı iletişim sayesinde velilerin değerli katılımlarını artırmaya çalışacak		
◆ Karar verme sürecinde Okul konseyinin, velilerin ve diğer topluluk ortaklarının bakış açıları ve düşüncelerini isteyecek ve onları cesaretlendirecek		
◆ Farklılıklara ve ekip oluşturmaya değer veren ortamın oluşturulmasını teşvik edecek		
◆ Bilgi paylaşımına özen gösterecek		
Yorumlar/diğer		

KADRO GELİŞİMİ	ÖNCELİK	
	Evet	Hayır
Göstergeler – ideal aday		
◆ Kadro toplantıları esnasında kadronun alabileceği kararları alabilmesi için imkanlar yaratılacak ve profesyonel anlamda gelişim sağlayabilmeleri için faaliyetlere katılım imkanı sunacak		
◆ Karar verme ile ilgili kadrolara kendi konseyleri içinde yönetim yapmalarına izin verecek		
◆ Eğitim liderliği örneklerini ön plana çıkaracak ve onlara saygı duyacak		
◆ İhtiyaç olması durumunda kadroda özel bireylere destek sağlayacak		
◆ Kollektiv gözlem imkanı sunacak, profesyonel gelişimi destekleyecek ve uzman desteği verecek		
◆ Öğrenme ortamının oluşması için çaba gösterecek		
Yorumlar/diğer		

ÖĞRENCİLERİN ETKİLİ DİSİPLİNİ	ÖNCELİK	
	Evet	Hayır
Göstergeler – ideal aday		
◆ Öğrencilerin eğitim alabileceği ve çalışabileceği güvenli ve düzgün ortam yaratacak		
◆ Açık, tarafsız ve anlaşılır olan disiplin ve davranış politikalarını ve beklentilerini benimseyecek		
◆ Profesörlerden/öğretmenlerden iyi vatandaş olma ve iyi davranma modeli oluşturmalarını beklentisinde olacak		
◆ Öğrencilerin iyi başarı ve derecelerini kutlayacak		
Yorumlar/diğer		

İYİ İLİŞKİLER	ÖNCELİK	
	Evet	Hayır
Göstergeler – ideal aday		
◆ Kadro, okul konseyi, veliler ve topluluktaki diğer üyelere sağladıkları katkılardan dolayı saygı göstermeli		
◆ Okul faaliyetlerine ve diğer etkinliklere sağladıkları katkıdan dolayı kadro üyelerine açıkça teşekkür etmeli		
◆ Pozitif enerji ve olumlu hava vermeli		
◆ Saygı duyulmasını sağlamalı ve gelecek temin etmek için mizah kullanmalı		
◆ Etkileşimi yapılandırıp tüm grupların öğrenci topluluğunun önemli parçası olduklarını hissettirebilmeli		
◆ Topluluktaki tüm grupları bilmeli ve hepsinin müdahil olmalarını sağlamalı		
Yorumlar/diğer		

SORUNLARIN CÖZÜLMESİ	ÖNCELİK	
	Evet	Hayır
Göstergeler – ideal aday		
◆ Sorun gidermede ve iletişimde strateji geliştirip öğretim kadrosunun bu stratejiyi öğrenci, veli ve meslektaşları ile çalışmada kullanmalarını sağlayabilmeli		
◆ Çözüm bulma işlemine diğerlerini de dahil etmeli		
◆ Harekete geçmeden önce tüm soruları temelli olarak araştırmalı		
◆ Çatışmaları hızlı bir şekilde tespit edebilmeli ve büyümeden harekete geçebilmeli		
Yorumlar/diğer		

KADRONUN BÜYÜME VE İYİLEŞTİRİLMESİNİN GÖZLEMLENMESİ	ÖNCELİK	
	Evet	Hayır
Göstergeler – ideal aday		
◆ Liderlik yapıp kadronun eğitim politikaları ve pratikleri hakkında iyi bilgilendirilmiş olmasını sağlamak		
◆ Okul ortamındaki güncel trendler ve sorunlar ve tehditler ve imkanlar hakkında bilgilendirilmiş olacak		
◆ Profesyonel yaşamlarında diğerlerine yardımcı olacak		
◆ Profesyonel anlamda gelişimleri hakkında kendilerinin adım atmaları gerektiğini kadronun anlamış olmasını sağlayacak		
◆ Öğretmenler ile onların profesyonel amaçları doğrultusunda konuşma temeli olarak okul hedeflerini kullanacak ve öğretmenleri eğitim pratiklerini geliştirme yolunda yönlendirme verecek		
Yorumlar/diğer		

YÖNETİM BECERİLERİ	ÖNCELİK	
	Evet	Hayır
Göstergeler – ideal aday		
◆ Ekip çalışmasını destekleyecek		
◆ Öğretmenler ile birlikte tüm kararları sonuna kadar uygulayacak		
◆ Okulun hedeflerini desteklemek için kaynak dağılımını yapacak		
◆ Okul hedefleri doğrultusunda alınan kararlarda okul personeline inanacak		
Yorumlar/diğer		

TEKNOLOJİ	ÖNCELİK	
	Evet	Hayır
Göstergeler – ideal aday		
◆ Teknolojik gelişimi takip etmeli		
◆ Teknolojiyi, bilgi temin etme, toplama ve ayrıştırma aracı olarak tanıtmalı		
◆ Teknolojiyi bilgi paylaşma ve iletişim aracı olarak görmeli		
Yorumlar/diğer		

MÜDÜR PROFİLİ: Örnek 3

_____ okulu _____ okul konseyi temel müdür profili geliştirmiştir. İdeal aday:

- ◆ Öğrencilerin karşılaşacağı akademik, sosyal ve okul dışı ihtiyaçlarını ve bu programların gelişimini cesaretlendirecektir;
- ◆ Öğrenciler, kadro ve veliler önünde beklentileri açıkça ifade edebilecek beceriye sahip olacaktır;
- ◆ Okul hayatının tüm alanlarına adanmış ve dahil olacak;
- ◆ Kabiliyetten genel beceriye kadar becerinin tüm seviyelerini destekleyecek;
- ◆ Kadro ve öğrencileri motive edebilecek lider olacak ve esnek yaklaşıma sahip olacak;
- ◆ Açık ve sürekli disiplin politikasını geliştirecek, ifade edecek ve geliştirecek;
- ◆ Öğrenci, kadro, topluluk ve konsey önünde okulun çıkarına olan şeyin tanıtımını yapacak isteğe sahip olacak;
- ◆ Genel ihtiyaç ve özel ihtiyaç sahibi öğrenciler ile eğitim veren okullarda çalışabilecek tecrübeye sahip olduğunu gösterecek;
- ◆ Yerel ve komşu okullar ile işbirliği kuracak;
- ◆ Espiri anlayışına sahip olacak;
- ◆ Güçlü akademik oryantasyona sahip olacak ve
- ◆ Kadronun profesyonel gelişimini destekleyecek ve cesaretlendirecek.

Kamu İlkokuluna Müdür Seçiminin Yasal Dayanağı

Kamu ilkokuluna müdür seçiminin yasal dayanağı 128 ve 132'nci maddeler ile düzenlenmiştir („Makedonya Cumhuriyeti Resmi Gazetesi“ No. 103/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012,

24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015, 145/2015 ve 30/2016)

İlköğretim Kanunu madde 128'deki temel fıkralar: Fıkralar

- (1) İlkokul müdürü olarak seçilecek kişinin üniversite mezunu olması ve öğretmen ve uzman işbirlikçi şartları yerine getirmesi, eğitim alanında en azından beş yıllık tecrübesi olacak ve müdür sınavını geçmiş olması gerekmektedir.
- (2) İstisna, durumlarda, müdür sınavını geçmiş aday yoksa, sınavı geçmeyen kişiler arasından da müdür seçilebilir ancak seçilecek kişinin bir yıl zarfında bu sınavı geçmesi gerekecektir.
- (3) Seçilen müdür belirtilen süre (fıkra 4) zarfında müdürlük sınavını geçmez ise müdürlük görevi sona erer.
- (4) Müdürlük görevi dört yıl süreyle yapılır ve bir dönem uzatılabilir.

İlköğretim Kanunu madde 132'deki temel fıkralar

- (1) Belediye ilkokul müdürünü okul konseyinin teklifi ile Belediye Başkanı seçer ve görevini sonlandırır.
- (2) Verilen ilanda müdür adaylarının yerine getirmesi gerektikleri şartlar, gereken evraklar, ilanın süresi ve son başvuru tarihi belirtilmiştir.
- (3) Başvuruda bulunan adaylar gerekli olan evrakları okul konseyine teslim ederler. Başvuru formuna ek olarak adaylar dört yıllık çalışma programı da teslim etmek durumundadırlar.
- (4) Okul konseyi ve Büro temsilcisi şartları yerine getiren adaylar ile görüşme gerçekleştirirler.
- (5) Belediye ilkokulu okul konseyi yapılan görüşmenin ardından yedi gün zarfında, ikiden

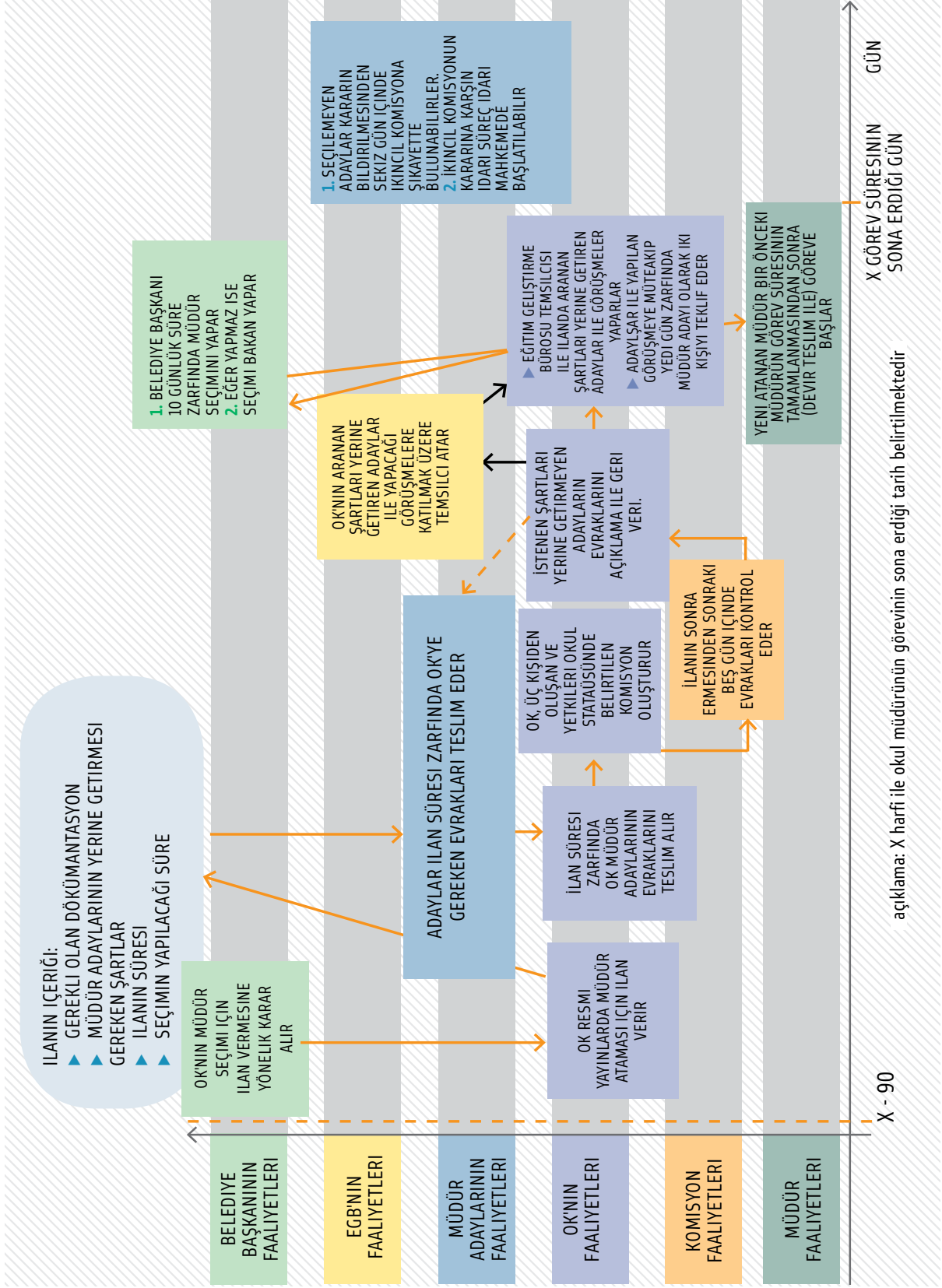
fazla başvuru olması halinde Belediye Başkanına iki müdür aday adayını öneriri.

- (6) Belediye Başkanı, daha doğrusu Bakan önerinin ulaşmasının ardından 10 günlük süre zarfında ilkokul müdürü seçimini yapar.
- (7) Eğer Belediye Başkanı bu maddenin fıkrasında (14) belirtilen sürede müdür atamaz ise seçimi Bakan yapar

ÖNEMLİ:



- ◆ Pratikte, görev sürelerinin bitimine üç ay kala yeni müdür ilanı verilmesi işlemine Belediye Başkanları nadiren saygı gösterirler.
- ◆ Bugüne kadar birkaç uygulamada Belediye Başkanlarının tekrardan önerilen adayın seçimini yapmaları için sürelere uymadıkları görülmüştür.



OKUL MÜDÜRÜ POZİSYONU İÇİN Örnek İlan

Orta/ilk okul Kanununun _____ maddesine istinaden, _____ orta/ilk okulu _____'de şu ilanı vermektedir

Okul müdürü pozisyonu İLANI

Zengin pedagojik tecrübeye sahip, iletişim becerileri iyi olan ve okul çalışmasında kaliteye önem verecek adayları davet ediyoruz.

Adaylar aşağıdaki formal şartları yerine getirmelidirler:

- ▶ Üniversite mezunu, öğretmenlik, pedagoğ yada psikoloğ görevini yapabilecek şartları sağlaması gerekir,
- ▶ Bakanlık tarafından onay görmüş eğitim-öğretim kurumunda 5 yıl iş tecrübesi bulunsun,
- ▶ Müdürlük sınavını geçmiş olsun;
- ▶ Makedonya Cumhuriyeti vatandaşı olsun,
- ▶ Eğitimin yapıldığı dil ve alfabesini bilmeli, psikolojik ve bedensel sağlıklı olmalı ve çalışabilir olmalı,
- ▶ Eğitim-öğretim işini yapmada engel teşkil edebilecek suçlardan hüküm giymemiş olması;

Okul müdürü adaylarının aşağıdaki evrakları ibraz etmeleri gerekmektedir:

- ▶ CV ve motivasyon yazısı;
- ▶ Üniversite diploması;
- ▶ Eğitim-öğretim kurumunda çalışmış olduğunu gösteren belge;
- ▶ Kısa çalışma programı;
- ▶ Kurumlar Kanunu madde 43'e göre hüküm giymediğini gösteren belge;
- ▶ Sahibi olduğu diğer beceri ve yetenekler ile ilgili belge ve evraklar;

Adayların hepsi okul ile ilgili tüm bilgilere sahip olabilir. Bu materyaller başvuru evraklarının teslim edildiği sekreterde bulunmaktadır. Başvuru evrakları elden yada posta yolu ile teslim edilebilir. İlanın çıkmasından 8 gün içerisinde başvurunun yapılması gerekir. Formal şartları yerine getiren adaylar ile görüşme gerçekleştirilecektir ve bunun için daha sonar bilgilendireceksiniz.

_____ Orta/ilk okulu okul konseyi

Birinci etap: Evrakların gözden geçirilmesiyle görevli olan komisyon adaylar tarafından verilen evrakları gözden geçirir. İkinci etaba sadece teslim edilen evraklar açısından geçerli not alanlar geçecektir.

İkinci etap: Okul konseyi başkanı ilanından evraklarını teslim eden adayların katılımıyla gerçekleşecek toplantı organize eder. Adayların hepsi kendi çalışma programlarını tanıtır. Okul konseyi üyeleri ve EGB temsilcisi müdür niteliklerini yerine getiren adaylar ile toplantı yaparlar.

Okul müdür adayı ile olası görüşme senaryosu:

1. Başkan müdür adayını davet eder, içeri buyurur ve okul konseyi üyelerine kendisini tanıtır.
2. Ardından aday kendini tanıtmalı ve kendisi hakkında birkaç söz söylemeli. Adayın kendisi hakkında söyleyecekleri ve brakacağı ilk intiba alacağı notu büyük ölçüde etkiler.
3. Aday kendi programının tanıtımını 15 dakika süreyle yapar.
4. Görüşme – bu aşamada sorular sayesinde adayların becerilerinin değerlendirilmesi imkanı oluşur. Sorular önceden ayarlanmış olmalı. Adayların hangi becerilerinin öncelik olarak sayılacağı konusunda uyum olmalıdır. İletişim becerileri, hazır olma durumu ve benzer durumlar kontrol edilebilir. Okul konseyi üyelerinin adayın açıklamaları hakkında açıklama yapmaları gerekmez. Ek açıklama, ekleme yapma yada da ha somut olmak istenebilir. Görüşme esnasında not tutulmamalı. Görüşme 15-20 dakika arasında sürer.
5. Başkan adaya teşekkür eder, kalkar ve kapıya kadar uğurlar.
6. Adayın notlandırılması: Okul konseyi üyeleri intibalarını paylaşır ve birbirlerini ikna etmeye çalışırlar. İdeal olan bu tarz bir tartışmanın uzlaşma ile son bulma durumudur.

Müdür seçim işlemleri kapsamında okul konseyi, adaylarla yapacağı görüşme gününden başlayarak en geç yedi gün içerisinde belediye başkanına bir aday (ilk öğretim okullarına iki aday) önermektedir.

MÜDÜR ADAYI İLE YAPILACAK GÖRÜŞMEDE SORULACAK ÖRNEK SORULAR

Eğiti-öğretim kurumların sıklıkla sorulan sorular:

7. Bu okulda neden müdür olarak çalışmak istersiniz?
8. Şu ana kadar elde ettiğiniz en iyi sonuçlar nelerdir?
9. Proje yöneticisi olarak çalıştınız mı ve ekip çalışmasındaki tecrübeleriniz nelerdir?
10. Müdür olarak çalışmanızda öncelikleriniz neler olacaktır?
11. Okul çalışması üzerine kontrolü nasıl sağlamayı düşünüyorsunuz?
12. Çalışanları nasıl motive edeceksiniz?
13. Okul çalışmasının kalitesini ilerletmeyi nasıl düşündüğünüzü söyleyiniz?
14. Okulu kamuoyu önünde nasıl tanıtacaksınız?

ÖNERİLEN KRİTERİLER VE ADAYLARIN SINIFLANDIRMA ÇEŞİDİ:

ADAYIN ÖZGEÇMİŞİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ: <ul style="list-style-type: none">▶ CV ve▶ Motivasyon yazısı,	<ul style="list-style-type: none">◆ müdür adaylarının önceden belirtilen kriterlere göre sınıflandırılması, okul müdürünün sahip olması gerektiği özellikler◆ (maksimum 20 puan)
VERİLEN EVRAKLARIN KONTROLÜ: <ul style="list-style-type: none">▶ Diploma,▶ Belli alanlardaki sertifikalar,▶ Referanslar vb.	<ul style="list-style-type: none">◆ müdür adaylarının önceden belirtilen kriterlere göre sınıflandırılması, okul müdürünün sahip olması gerektiği özellikler (maksimum 20 puan)
KISA ÇALIŞMA PROGRAMININ TANITIMI:	<ul style="list-style-type: none">◆ müdür adaylarının önceden belirtilen kriterlere göre sınıflandırılması, okul müdürünün sahip olması gerektiği özellikler (maksimum 30 puan)
GÖRÜŞME:	<ul style="list-style-type: none">◆ müdür adaylarının önceden belirtilen kriterlere göre sınıflandırılması, okul müdürünün sahip olması gerektiği özellikler (maksimum 30 puan)

Adaylar ile yapılan görüşmenin ardından yedi gün içerisinde okul komseyi belediye başkanına bir müdür adayı (ilkokul için iki) teklif eder.

MÜDÜR OLARAK TEKLİF EDİLEN ADAY İLE İLGİLİ *örnek Form*

Adayın profesyonel arka planının tanımı (CV ile birlikte)

Tecrübe

Genel tutumları (pedagojiye, yönetime, veli ilişkilerine, kurumlar ile ilişkilere, kişilerarası ilişkilere...)

Seçim komisyonunun ana yorumları

Tecrübe / Sınıflandırılan profil

Diğer adaylar ile kıyaslandığında kararı açıklayan nedenler (bize göre bu aday diğer adaylar ile kıyaslandığında daha becerikli..., daha yeterli..., Konusunda daha bilgili, Konusunda daha tecrübeli)

Seçim komisyonu

Adı

Görevi

İmza

1. _____

2. _____

3. _____

YENİ ÖĞRETMEN SEÇİMİ SIRASINDA MÜDÜRE VERİLECEK NASİHATLER

Yeni öğretmen seçimi sırasında okul konseyinin müdüre vermesi gerektiği nasihatler aşamasında aşağıdaki konuları gözönünde bulundurması gerekmektedir:

- ▶ Kanunen ilk/orta okulda kimler öğretmen olabilir:
 - ◆ Uygun alanda üniversite mezunu olması;
 - ◆ Uzmanlık sınavını geçmiş olması ve
 - ◆ Mesleki ders öğretmenleri için – uzmanlık diploması ve pedagoji, metodik ve psikolojik sınavını geçmiş olmaları;
- ▶ Öğretmenin uzman becerileri:
 - ◆ verdiği ders dalında bilgi sahibi – eğitimin anlaşılması ve uzman bilgisinin olması, dersi tanınması ve uygulayabilmesi;
 - ◆ pedagojik beceriler – eğitim stratejileri ve teknikleri, sınıf içinde öğrenciler ile başa çıkabilme, öğrenci başarısını tanıyabilme ve değerlendirme;
 - ◆ organizasyon becerileri ve
 - ◆ değişikliklere karşı ayak uydurabilme/açık olma

Öğrtmen kadrosunun seçimi teknikleri:

CV, motivasyon yazısı, diploma, sertifikalar, referans mektupları, görüşme, ders planı, model-ders.

İlan komisyonun her üyesi ayrı ayrı adayları değerlendirmektedir ve bunu yaparken daha önce belirtilen kriterler gözönünde bulundurularak yapılır. Devamında tüm üyelerin her aday için ayrı ayrı verdikleri puanlar toplanır. Komisyon en fazla puan alan adayın işe alınmasını önerir. İki yada daha fazla adayın aynı puan alması durumunda görüşmeden en yüksek notu alan adayın önceliği vardır.

OKUL KONSEYİNİN ÖĞRETMEN OLARAK TEKLİF ETTİĞİ ADAY İLE İLGİLİ örnek Form

Yeni öğretmen seçimi tavsiyesi

Adayın profesyonel arka planının tanımı (CV ve diploma ile birlikte)

Eğitim tecrübesi

Genel tutumlar (pedagojiye, veli ilişkilerine, kişilerarası ilişkilere)

Seçim komisyonunun ana yorumları

Sınıflandırılan profil

Diğer adaylar ile kıyaslandığında kararı açıklayan nedenler (bize göre bu aday diğer adaylar ile kıyaslandığında daha becerikli..., daha yeterli..., konusunda daha bilgili, konusunda daha tecrübeli)

Seçim komisyonu

Adı

Görevi

İmza

1.

2.

3.

VI.

**OKUL KONSEYİ
VE OKULUN
FİNANSE EDİLMESİ**

Kamu okulları kamu kuruluşlarıdır çünkü bunlar vergilerden gelen kamu fonlarından kaynak alır. Okul konseyinin görevi kamunun beklentide olduğu ve istediği eğitimin verilmesi için kamu kaynaklarının mantıklı, etkili ve eşit olarak harcadığı konusunda emin olmasıdır.

1. PARALAR NEREDEN GELMEKTEDİR?

- ◆ Devlet bütçesi
- ◆ Belediye
- ◆ Hib eve sponsorluklar
- ◆ Okulun gelirleri (kiraya vermek, okul şirketleri ve okul dışı faaliyetler)

2. MALİ PLAN VE RAPOR

Okul konseyi yıllık mali plan ve raporu okul kurucusuna teklif etmektedir. Okul konsey üyeleri bütçe sürecini, engelleri ve sınırlandırmaları anlamak durumundadırlar.

BÜTÇE HAZIRLIĞI

Bütçe hazırlama süreci idari kadronun ve okul konsey üyelerinin yoğun katılımı gerektiren süreçtir. Bu sürece, ihtiyaçların belirlenmesi için eğitim kadroları ile toplantıları da içermektedir.

OKUL BÜTÇESİNİN HAZIRLIK AŞAMALARI:

- ◆ Bütçe hazırlama takviminin belirlenmesi.
- ◆ Mevcut sistemin gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi ve bütçe hazırlık süreci.
- ◆ Eğitim ihtiyaçlarının tanımlanması ve öncelik verilmesi ve ana kaynaklar için tahmin yapılması..

YILLIK PLANIN İÇERİĞİ

- ◆ Bilgilerin hangi yıl için geçerli olduğu
- ◆ Bütçe kullanıcısı bölümü
- ◆ РКБ на бюджетскиот корисник
- ◆ Planlanan giderler ne tür hesap ile ilgilidir
- ◆ Kişisel hesap partisi
- ◆ Bütçe kullanıcısının adı (ünvanı)
- ◆ Altprogram numarası
- ◆ Altprogram adı
- ◆ Gider kalemi
- ◆ Yıl boyunca, çeyrekler halinde belitilecek şekilde ve altprogram ayrıştırılması yapılmış şekilde planlanan gider tutarları ve
- ◆ Yıllık plan açıklaması.

Çeyrek dönemler halinde yıllık mali plan formu:

YILINA İLİŞKİN ÇEYREK DÖNEMLER HALİNDE YILLIK MALİ PLAN

Gider kalemi	RKB	Hesap çeşidi	Kişisel hesap partisi	Bütçe kullanıcısının adı (ünvanı)

Altprogram numarası	Altprogram adı	Gider kalemi	Çeyrek dönemler halinde planlanan tutar				
Program numarası	Program adı	Gider kalemi	K1	K2	K3	K4	Toplam yıllık
TOPLAM:							

AÇIKLAMA:

Mali plan örnekleri:

**ŞAHSİ GELİRLER HESABI İÇİN, ÖZEL
HİBELER İÇİN, KAMU ALIMLARI İÇİN**

İLKOKULU MALİ PLANI

20__ YILI ŞAHSİ GELİRLER HESABI İÇİN.

Sıra No.	GELİRLER	Gelir hesabı	TUTAR
1.	Yerel yönetimden gelirler _____ H - 1	741112	
	Toplam:		
	GİDERLER	Gider hesabı	TUTAR
	Program H - 1		
1.	GENEL GİDERLER	421	
	Elektrik	421110	
	Su	421120	
	Odun	421220	
	Yakıt	421240	
	Postane giderleri	421320	
2.	MALZEMELER	423	
	Ofis malzemeleri	423110	
	Temizlik	423710	
	Alet ve ufak demirbaşlar	423720	
3.	BAKIM	424	
	Düzenli bina bakımı	424210	
	Dezenfeksiyon ve haşere kontrol	424230	
	Teçhizatın düzenli bakımı	424430	
4.	SÖZLEŞMELİ GİDERLER	425	
	Sağlık muayeneleri	425490	
	Öğrenci ulaşımı	425760	
5.	DiĞER OPERASYONEL GİDERLER	426	
	Yurt konaklaması	426990	
	Вкупно програма H - 1		

20__ yılı

İLKOKULU MALİ PLANI

20__ YILI ÖZEL HİBELER HESABI İÇİN.

Sıra No.	GELİRLER	Gelir hesabı	TUTAR
1.	Yerel yönetim gelirleri _____ H - 1	741112	
	Toplam:		
	GİDERLER	Gider hesabı	TUTAR
	Program H - 1		
1.	GENEL GİDERLER	421	
	Elektrik	421110	
	Su	421120	
	Odun	421220	
	Yakıt	421240	
	Postane giderleri	421320	
2.	MALZEMELER	423	
	Ofis malzemeleri	423110	
	Temizlik	423710	
	Alet ve ufak demirbaşlar	423720	
3.	BAKIM	424	
	Düzenli bina bakımı	424210	
	Dezenfeksiyon ve haşere kontrol	424230	
	Teçhizatın düzenli bakımı	424430	
4.	SÖZLEŞMELİ GİDERLER	425	
	Sağlık muayeneleri	425490	
	Öğrenci ulaşımı	425760	
5.	DiĞER OPERASYONEL GİDERLER	426	
	Yurt konaklaması	426990	
	Toplam program H - 1		

20__ yılı

20___ YILI KAMU ALIMLARI YILLIK PLANI
İLK/ORTAOKUL

Sıra No.	KAMU ALIMI/ÇERÇEVE ANLAŞMALI SÖZLEŞME KONUSU	OPYN ŞİFRESİ	SÜRECİN BEKLENEN BAŞLAMA ZAMANI (AY)	SÖZLEŞMENİN BİÇİLEN DEĞERİ / KDV HARIÇ ÇERÇEVE ANLAŞMASI (DENAR)	SÜREÇ ÇEŞİDİ
1	2	3	4	5	6
	I. KAMU MALZEME ALIMI				
1	Ofis malzemesi temini				
2	Ders – eğitim yardımcı malzeme temini				
3	Spor malzeme temini				
4	Temizlik malzeme temini				
5	Alet ve ufak demirbaş temini				
6	Üniforma temini				
7	Mobilya temini				
8	Diğer malzemelerin temini				
9	Kütüphane kitaplarının temini				
10	Yiyecek içecek malzemelerinin temini				
11	Diğer malzemelerin temini				
12	Bakım onarım malzemelerinin temini				



II. KAMU HİZMET ALIMINI					
1	Tamir ve bakım hizmet alımı				
2	Sözleşmeli hizmetler				
3	Yeşil alanların idame edilmesi hizmet alımı				
4	Ulaştırma hizmetleri alımı				
5	Bilgi işlem hizmetleri				
6	Diğer hizmetler				
III. KAMU İŞ ALIMI					
1	Bina adaptasyonu				
2	İnşaat işleri				
3	Tamamlayıcı işler				
4	Altyapı çalışmaları				
5	Diğer işler				

3. KAYNAK TOPLAMA

Okul bütçeleri mütevezidir. Diğer ülkelerden edinilen olumlu tecrübelerle göre okul konseylerinin çalışabilmesi için okul konseylerinin yetkisi altında okulların gelişmesine yönelik fonların kurulduğu görülmektedir. Bu tarz fonların kurulması ve okul konseyinin kontrolü altında olacağı ek kaynakların toplanması Makedonya Cumhuriyeti kanunları ile düzenlenmemiştir.

Kanunlar ile desteklenmiş ülkelerdeki kaynak toplama ve okullardaki şartların iyileştirilmesi için opsiyon olarak üzerinde durulması gereken olayın nasıl çalıştığına tanımını veriyoruz.

Okul konseyi ek kaynak toplayarak eğitim için daha düzgün şartlar yaratmak ve öğrencilerin eğitim şartlarını iyileştirecek imkanlar yaratmaktadır. Kaynak toplama etkinlikleri sayesinde yapılabilir, örnek olarak kek satışı ya da gazete toplama gösterilebilir. Okullar ayrıca etkinlik ve ilginç olayları kaynak toplanabilecek yerlere dönüştürebilirler.

Kaynak toplama faaliyetlerini okul konseyi koordine eder ve bu sayede bütçe tarafından finanse edilen faaliyetlerin yanındaki fonlara da erişimi artırmaktadır.

Kaynak toplama ve hibe almanın püf noktası toplanacak paraların hangi amaca hizmet edeceğini açıkça belirtmekten geçmektedir. Para

toplama işi; eğitim ihtiyaçları, kütüphane, eğitim, gezi harcamaları gibi etkinlikler için istenebilir. Bunun yanında, para toplama için farklı faaliyetler de düzenlenebilir ve okul şartlarında somut hedefin iyileştirilmesi için okul topluluğu oraya odaklanabilir. İş dünyasının da dahil edilmesiyle okulun ve öğrencilerin başarıları daha iyi seviyeye taşınabilir.

Para toplama sürecinde aşağıdaki durumlar iyice gözönünde bulundurulmalıdır:

1. Toplanan paralar öğrencilerin yararına kullanılmalı, onların eğitim seviyesi iyileştirilmeli ve sorumlu vatandaş olma yolunda onlara yardım edilmeli.
2. Para toplama, pedagojik ihtiyaçlar açısından bakıldığında kamu finansmanın yerine geçmemeli, ona destek olmalıdır.
3. Para toplama faaliyetleri ve finanse edilen diğer faaliyetlerin gerçekleştirilme kararı okul yönetimi, çalışanlar, öğrenciler ve velilerin onayıyla yapılmalıdır.
4. Para toplama faaliyetlerine katılım gönüllülük esasına dayanmalıdır.

4. DERS DIŞI FAALİYETLERİN GELİŞİMİ YÖNELİK BİR OKUL FONU OLASI SENARYO

- V. Okulda devam eden projelere yönelik fon oluşturulması.
- VI. Fonun, para ve hibeler ile çalışması ve yerel yönetim, Dünya Bankası ve benzer kurumlar ile işbirliği içerisinde olması.
- VII. İşleyiş raporu, sorumluluk ve yükümlü kişilerin bilgilendirilmesi; ve fonun okul ve topluluk yararına kullanılması..
 1. Okul konseyi tarafından kurulacak olan fonu 3 kişi yönetir: velilerden – okul konseyinde temsilci; eğitim kadrosu tarafından önerilecek bir okul konsey üyesi ve yerel yönetim yada EBB tarafından teklif edilmiş bir okul konsey üyesi. Başkan ise bir yıl süreliğine bu üç kişiden biri seçilir.
 2. Fonun asıl görevi şudur:
 - ◆ Ek maddi ve mali kaynaklar edinmek, okul projelerinin yönetilmesi, takip edilmesi ve gerçekleştirilmesi.
 - ◆ Okulda daha kaliteli eğitim sağlanabilmesi için aşağıda belirtilen tüm etkinliklerin mali yönden organize edilmesi: geziler, açık havada eğitim, okulda beslenme, okuldaki temizlik şartlarının geliştirilmesi, eğitim amacı gütmeyen ve okula kira getirisi sağlayan alanlardan kiranın alınması, okul beden salonlarının boş zamanlarda kiralınmasından kiralari toplamak, hibe destekli tadilatlar için teklif toplama, projelerin takibi ve sonuna kadar gerçekleştirilmesi..

3. Fon başkanının tüm komisyon, proje ve orhganizasyonlara aktif olarak müdahil olması.
4. Okul konseyi ile birlikte fona ait üç aylık (çeyrek) mali planların hazırlanması ve okul konseyi karşısında yapılanlar ile ilgili takip, gerçekleştirme ve işleyiş raporu hazırlamak

UYARI!



Tüm bu öneriler yeni kaynaklar yaratmak maksadıyla yapılmaktadır. Buradaki amaç okul müdürünün zaten yönettiği ve kanun ile belirtilmiş kaynakların harcanmasına yönelik değildir.

1.a. Okul konseyindeki geliştirme projeleri fonunun çalışmaya başlamasıyla, okul konseyi teklifiyle kurulmuş olan komisyonun okul konseyine şunları sunması gerekmektedir:

- ◆ Faaliyetin gerçekleşmesi durumunda üç aylık dönemler halinde belli inşaat işlerinin toplam bedellerle maliyet cetveli ve beraberinde gerçekleştirme dinamiği, yapılanın takip edilmesi ve bildirilmesi.
- ◆ Kaynağın hangi yöntem ile biriktirildiği ve belirtilen çeyrekte yapılan harcamalar ile plan ve dinamiğin hazırlanması ve ayrıca yapılanlar ile ilgili pozisyon pozisyon açıklama hazırlanmalı.
- ◆ Bir sonraki çeyrek ile ilgili komisyonun teklifi üzerine gerçekleştirilmesi gerekenler ile ilgili öncelik listesi ve farklı durumlara göre kaynak toplamanın başlaması.

Daha önce komisyonun belirttiği faaliyetlerin başarılı bir şekilde gerçekleşmesi için okul konseyi tarafından pozisyon, amaç, alan, faaliyet/iş,

ek aktivite ve diğer parametrelerin hazırlanacak tablo/forma doğru şekilde girilmesi gerekmektedir. Bu sayede okuldaki **kamu alımları komisyonu** teklif toplama aşamasında doğru bilgiye sahip olmuş olur ve teklif hazırlayacak olanlara karşı daha net tavır sergilenmiş olur..

2.a. Komisyonun ikinci faaliyeti şu da olur::

- ◆ Sistem enstitüleri, sanayiden özel hibeler, uluslararası kuruluşlar ve benzerlerinde yapılan lobi faaliyetleri sonucu temin edilen ek gelirler ile ilgili üç aylık raporun hazırlanması. Bunun sonucunda yatırım faaliyetleri açısından okul konseyinin gelecek üç ay ile ilgili yatırım politikasını belirlemede kolaylık sağlanmış olacaktır.

3.a. Üçüncü faaliyet:

- ◆ Komisyon tarafından okul konseyine verilmek üzere üç aylık dönemler için yapılanlar ile ilgili ve yapılacaklar ile ilgili sayılarla mali raporun hazırlanması.

Okulun gelişiminin iyileştirilmesi maksadıyla hükümet tarafından verilen desteğin yanında okul konseyi gelişime yönelik özel fon oluşturmaktadır. Bu fon, etkinlikler komitesi tarafından organize edilen para toplama faaliyetleri ve birey ve şirketlerle gerçekleşen görüşmeler sonucunda oluşturulacaktır. Okulun gelişimine yönelik olan bu fon eğitim dışı faaliyetler için kullanılmaktadır ve bu sayede velilerden, yetkililerden ve iş dünyasından desteği artırmaya yönelik kullanılır.

Bu amaç için okul konseyi tarafından bankada ayrı bir hesap açılması gerekir. Bu hesapta imza yetkilisi olacak olan kişiler okul konseyi üyeleri (OK başkanı ve mali işler komisyonu başkanı) olacaktır.

Okul geliştirme fonu okul stastüsünde belirtilen özel şartlar altında faaliyet göstermek durumundadır.

Aşağıda Okul geliştirme Fonu ile ilgili kurallar bütünü verilmiştir:

Okul geliştirme Fonu'nun tüzel kişi olarak özel hesaba sahip olmalıdır.

OGF hesabında iki kişi yetkili olacaktır. Biri Okul konseyi başkanı, diğeri ise mali işler komisyonu başkanı olacaktır.

Bu iki kişi okul konseyi ve yerel makamlar karşısında sorumlu olacak ve hesabın şeffaf bir şekilde tutulmasını sağlayacaklar.

Okul konseyi OGF'deki paralar ile mütevelli heyet olarak görev yapacaktır. OGF'deki paralar sadece pedagojik gelişim amaçları için kullanılacak ve pedagojik olmayan ve altyapı gibi yatırım olabilecek herhangi bir amaç için kullanılmayacaktır.

Sıralı mali kaynaklardan (ulusal ve yerel bütçeler, özel projelerin desteklenmesine yönelik kaynaklar vb) gelecek kaynaklar ile OGF'nin harcama alanları aşağıdaki gibi olacaktır:

- ▶ Öğretim araçları;
- ▶ Öğretime yönelik özel faaliyetler.
- ▶ Eğlence (rekreasyon) malzemeleri.
- ▶ Çocuklarının okulda çalışabilmeleri için velilerden destek sağlamak için özel faaliyetler.
- ▶ Özürlü çocuklar için özel destek.
- ▶ Zayıf başarı gösteren çocuklara özel destek.
- ▶ Üstün başarı gösteren çocuklara özel destek.

OGF mütevelli heyeti aşağıda açıklanan sürece göre faaliyet gösterecektir::

1. Yıllık bazda okulun gelişimi için belli tutar ayrılacaktır (var olan bütçenin belli bir yüzdesinden fazla olmayacak)
2. Okul konseyi kullanılabilir olan miktar hakkında okul müdürünü bilgilendirecektir.
3. Okul müdürü, müdahil olan taraflar ile yapacağı görüşmenin ardından kullanılabilir fon miktarının kullanılması ile ilgili öneri gönderecektir.

4. Bu öneri okulun vizyonu ve yarıyıl ve yıllık planları ile bağlantılı olacaktır.
5. Öneri, teklif edilen yatırım / faaliyet / getiriler ile ilgili olmak durumundadır...
6. Öneri teklif edilen faaliyetlerin başarılarını göstermek durumundadır. Eğer getiri olursa, teklif getirinin beklenen kullanımını da içermelidir.
7. OGF'yi sıradan desteklemek için gerekli olan gerekçenin yanında, teklifte detaylı bütçe ve istenen hizmetler için en az üç teklif olması gerekmektedir. Temini sağlayacak seçimde hizmet/mal fiyatı (%40) ve hizmet kalitesi (%60).
8. Okul konseyi, okul yılının başlangıcından iki hafta sonra olmayacak şekilde tekifi kabul edecek.
9. Okuma yılının başlamasından bir ay sonraya kadar konsey ve müdür arasındaki anlaşmanın yapılmasından sonra okul konseyi teklifi onaylayacaktır.
10. Müdür ve konsey arasındaki anlaşmanın yapılmasından sonra bile okul konseyinin, yatırımın OGF amaç ve hedefleri ile bağdaşmadığını tespit etmesi durumunda anlaşmayı kabul etmeme hakkı bulunmaktadır.
11. Fonların kullanımı ve OGF tarafından desteklenen faaliyetler ile ilgili müdürün okul konseyine bilgi vermesi gerekmektedir.
12. OGF'ye destek verenlerin, fonlar ile ilgili yetersiz bilgi verilmesi durumunda, bu desteği kesmeleri sözkonusudur. Her yıl belli miktarda kaynak okul gelişimine ayrılacaktır (var olan miktarın belli yüzdesini geçmeyecek kadar)

OGF ÖNERİ formu

Okulun adı:

Okul Geliştirme Fonu 201x-201x Eğitim-öğretim yılı OGF destekleme önerisi

Tarih:

Müdür adı:

1. Talep edilen desteğin tanımı

1.1 Getiri/etkinlik (çevreleyiniz)

1.2 Ürün-mal/etkinliklerin tanımı

1.3 Ürünlerin beklenen kullanımı yada faaliyetlerin beklenen tarihleri ve süreleri

2. Teklif edilen getiri yada faaliyetin amaçları

3. Ürünler/faaliyetler ve okulun geliştirilmesi planı arasındaki ilişkilendirme

4. Ürünlerin/faaliyetlerin kullanımı ile ilgili teklif edilen gözlemleme ve değerlendirme metodu

5. Masraflar (bütçeye ek ve fiyatlar)

6. OGF'nin bu yıla ilişkin olağan harcamaları:

Müdür imzası

7. OGF kullanımı için:

Onaylanmış

onay talebi

Kabul edilmemiş

8. Karar ile ilgili açıklama (sebebi çevreleyiniz)

- ◆ Okulun hedefleri ile tamamen uyum içerisinde
- ◆ Okulun devam eden geliştirme planı ile uyumlu olan yüksek kaliteli teklif
- ◆ Okulun amaçları ile yeterli seviyede ilişkisi bulunmamaktadır
- ◆ Detaylarda, planlarda ve/veya okulun hedefleri ile ilişkisinde iyileştirmelere gerek vardır
- ◆ Okulun amaç ve planlarıyla hiç uyumlu değildir
- ◆ Düşük kaliteli teklif
- ◆ Devam eden geliştirme planı ile uyumlu değil
- ◆ Diğer

Konsey başkanının imzası

Kararın alınma tarihi



VII.

İLETİŞİM

1. İLETİŞİM - ORTAKLIK KURMANIN ANAHTARI

İletişim, okulun içinde, dış ortaklıklarda ve ilgili taraflar arasında ortaklık kurmanın başlıca anahtarıdır. Velilerin kendi çocuklarının etkisine ve eğitimine daha yoğun bir şekilde dahil olmaları için kilit rol durumundadır.

Okul konseyi için iletişim dinleme ve bilgilendirme anlamına gelmektedir. Okul konseyi için önemli olan velilerin yada daha geniş anlamda okul topluluklarının temsilcilerinden nabız yoklaması ve isteklerin, hedeflerin ve amaçların okul konseyi aracılığıyla iletilmesini sağlamasıdır. Okul konseyinin görevleri arasında: karar verme aşamasında, okul ile ilgili konularda müdüre düşünce belirtmesi, okul havasını ve kültür seviyesini düzeltmek için kullandığı stratejiler, müdür, personel ve öğrencilere sürekli destek ve tüm bunların topluluk ile paylaşılması.

Açık ve net iletişim herkesin kendini okul topluluğunun bir parçası olarak hissetmesinde kilit rol oynamaktadır. Okul konseyi, dinleme ve bilgilendirmenin çeşitli yollarına başvurarak herkesin yararına olacak şekilde hareket edebilir.

2. İLETİŞİM PLANI

Başarılı iletişim sağlayabilmek için, iletişim planının hazırlanması gerekmektedir, ve bunun için aşağıdaki durumların sağlanması gerekir:

- ◆ İletişime geçilecek kamuoyu ile;
- ◆ Okul-topluluk arasında yoğun görüşmeler gerektiren durumlar;
- ◆ Kullanılabilecek farklı iletişim stratejileri ve süreçleri;
- ◆ Planın gelişiminden sorumlu bireyler;
- ◆ Zaman süreleri;
- ◆ Topluluktan gelecek etki ile başa çıkmanın yolları..

İletişim stratejisinin belirlenmesi aşamasında okul konseyi farklı sosyal yapıdaki veliler ile ve toplumu oluşturan ahalinin yapısına uygun olarak en etkili ve uygun olmayı gözönünde bulundurmalıdır. Örnek verecek olursak: belli hedef gruba ulaşmanız için aşağıdaki soruları kendinize sormaya başlayabilirsiniz:

- ◆ Bunu kim bilebilir? Hangi gruplar bilgilendirilmelidir?
- ◆ Kimlerle halihazırda iletişim halindeyiz?
- ◆ Okul, kapsamı gerektiği herkesi kapsıyor mu?
- ◆ Hangi organizasyonlara doğru yönelmeliyiz?

Devamında, somut olarak neyi söylemek istediğinizi karar verip, bunun için aşağıdaki soruları kendinize yöneltebilirsiniz:

- ◆ Hedef grubun bilmesi gerektiği şeyler nelerdir?
- ◆ Şimdiye kadar neler söyledik?
- ◆ Şimdi söylemek istediklerimiz hedef grup için uygun mudur?

İletişim planı hazırlamadaki adımlar:

ŞU KONULARI BELİRTMEK İÇİN...	ŞUNU SORUNUZ
İçerik	Belirtilmesi gereken nedir?
İçeriğin belirtilmesinin sebebi	Neden belirtiliyor?
Belirtme aracı	Nasıl belirtilecek?
Belirtilmenin süreci: tasarım, geliştirme, değerlendirme	Her noktanın etkinliğini kim oluşturacak, ekleme yapacak, ileticek ve etkinliğini değerlendirecek?
Hedef grubun belirlenmesi	Noktalar kime verilecek?
Zaman süreleri	Belirtme ne zaman gerçekleşecek?
Belirtmenin değeri/etkisi	Belirtmenin etkileri nelerdi? Bwelli nokta hedef gruba ulaştı mı? Açık ve net miydi? Gruptan ne tür geri dönüşler yapıldı (telefon yoluyla yada yazılı araştırma yapabilirsiniz ve hedef gruptan geri dönüş elde edebilirsiniz)?

3. İÇ VE DIŞ İLETİŞİMİ

Okul konseylerinin iç ve dış iletişimi aşağıdaki birimler/faktörler/kurumlar arasında gerçekleşmektedir:

- ◆ Okul konsey başkanı ve üyeleri;
- ◆ Okul konseyi ve okul müdürü;
- ◆ Okul konseyi ve öğretmenler;
- ◆ Okul konseyi ve veliler konseyi;
- ◆ Okul konseyi ve öğrenciler;
- ◆ Okul konseyi ve yerel eğitim yetkilileri;
- ◆ Okul konseyi ve merkezi eğitim yetkilileri ve
- ◆ Okul konseyi ve medyalar.

Bu arada, aşağıdaki beceriler size yardımcı olacaktır:

- ◆ Dinleme becerisi;
- ◆ Etkili kamu konuşmaları;
- ◆ online iletişimler.

4. TOPLANTILAR - HAZIRLIK VE YÖNETİLMESİ

Okul konseyi toplantı yada oturumlar sayesinde çalışmaktadır. Toplantıda görüşülecek konuların belirlenmesi çoğu kez toplantıyı yürüten kişinin görevidir, yada bu durumda okul konsey başkanının.

Toplantı hazırlık adım ve aşamaları şu şekildedir.

- ◆ Tüm yıl için toplantı sırası hazırlansın.
- ◆ Toplantı mekanı – okulun içinde, katılımı cesaretlendirecek şekilde hazırlığın yapılması gerekmektedir, aynı zamanda sorunlar görüşülürken katılımcıların birbirlerine bakabilmeleri sağlanmalıdır.

Gündemin oluşturulması – başarılı toplantının püf noktası dikkatli planlanmış ve organize edilmiş gündemdir. İyi gündem hangi sıralamada ve hangi konular hakkında konuşacağınızı belirtir. Gündem noktalarının hepsi hakkında yeterli tartışma zamanınızın olması için mantıklı zaman çerçevesinin hazırlanması gerekmektedir. Gündem noktalarının hepsi okul konseyinin önceliklerini temsil etmelidir, bu öncelikler ise okul birliğinin ihtiyaç ve çıkarlarını temsil etmektedir.

Etkili toplantılar – Okul konsey üyelerinin gündemdeki tüm konular hakkında detaylı konuşma imkanları olmalıdır. Genel olarak, oturum başkanı sürecin hafifletilmesinden sorumludur. Konsey üyeleri dinlerken ve kendi fikirlerini etkili olarak tanıtırken toplantılar en etkili ve verimli geçmektedir. Anlamanın anahtarı dinlemek ve diğerlerinin gerçek anlamda ne söylemek istediğini anlamaktır. Etkili iletişimdeki temel bariyer diğerlerinin söylediğine kulak vermeden değerlendirme eğilimidir.

Diğerlerinin ne söylediğini gerçek anlamda duymak ve ne söylemek istediğini nasıl yapmamız gerekir:

- ◆ Dikkatinizin tamamını konuşan kişiye verin;
- ◆ Konuştuğu konu hakkında düşünün ve eğer işinize yarayacağını düşünüyorsanız not tutun;
- ◆ Olayları netleştirmek için soru sorunuz yada yorum yapınız.

Tüm katılımcıların aşağıdaki durumları düşünmesi halinde bir toplantı başarılı ve etkili olarak değerlendirilir::

- ◆ Toplantının hedefi vardır;
- ◆ Bir şey başarmış hissi uyanmışsa;
- ◆ Tartışmaya katkı sağladıkları halinde;
- ◆ Diğerleri tarafından değerlendirmeye alınmaları durumunda;
- ◆ Fikirler, alternatifler ve çözümler ortaya çıkmışsa;
- ◆ Farklı tutumlar sergileyebilmişlerse;
- ◆ Hareket edildiyse;
- ◆ Tekrar birlikte çalışmak istiyorlarsa.

Tartışmanın teşvik edilme metodları:

- ◆ Oturum başkanı inisiyatifi. Bu kişi insanları tartışmaya davet eder ve konuşmak isteyen herkesin bu hakkı vardır ve zamanla kısıtlıdır.
- ◆ Çiftler. İnsanlar gelişigüzel olarak çiftler halinde gruplandırılırlar ve belli problem üzerinde konuşurlar ve daha sonra bu konuyu gruba bildirirler.
- ◆ Masanın etrafında tur atmak. Oturum başkanı masadaki herkesi belli problem hakkında konuşmaları (eğer isterlerse) için cesaretlendirmektedir, bu arada konuşmak isteyen herkes için zaman sınırlaması vardır.
- ◆ Mutlak sessizlik. Okul konseyi üyelerine konuşulan konu hakkında düşünme, okuma yada not almaları için belli bir zaman dilimi verilir.

Fikir üretme metodları:

- ◆ brainstorming
- ◆ masa etrafında tur atmak
- ◆ fikirlerin kağıda dökülmesi, vb., (karar vermenin kolaylaştırılması için metodlar).

Oturum başkanının rolleri:

Oturum başkanının toplantıların etkinliğini en üst seviyeye çıkartması son derece önemlidir; aşağıda, oturum başkanlığı yapacaklara ek olarak birkaç tavsiye verilmiştir::

- ◆ her toplantıya zamanında başlayın ve zamanında bitirin;
- ◆ not almaları cesaretlendirin, ancak kısa olmalarını isteyin;
- ◆ misafirlerin olması durumunda onları tanıttın;
- ◆ konsey üyeleri ile gündem noktalarını tekrar gözden geçirin. Ulaşılması gereken şeyi vurgulayınız;
- ◆ düzeni sağlayınız ve önceliklere odaklanılmayı sağlayınız;
- ◆ tarafsız kalmak için özen gösteriniz ve sorunların giderilmesi ve karar alınması için alternatifler arayınız;
- ◆ görüş birliği (konsensüs) sayesinde karar alınması yönünde cesaretlendiriniz;
- ◆ konsey üyelerinin tamamının tüm kararları aynı şekilde anladığından emin olunuz;
- ◆ konsey üyelerine bir sonraki toplantının zaman ve yeri hakkında hatırlatma yapınız;
- ◆ zaman zaman toplantının etkinliği için kendi katkınızı veriniz.

SONUÇLARI OLAN TOPLANTILAR

Toplantılar sıkıcı ve etkili olmayabilir, yada ilginç ve verimli olabilirler. Hepimiz "Bu ne zaman sona erecek?" dediğimiz toplantılara katılmışızdır. Toplantı, personel ve katılımcıların oturum başkanının insan haysiyeti konusunda değer vermediği konusunda anlık karar verilebilecek yerdir. Toplantıyı organize eden olarak burada *neler olduğunu değil, birşeylerin olduğunu* gösterecek olan sizsiniz. Toplantının içeriği ve süreci vardır. Toplantının, *Onursuz (onur kırıcı)* seviyesinden *onurlu*'ya kadar basamaklardan oluşan ortam ve ruhu bulunmaktadır.

Sonuç veren ve onurlu olan toplantı yürütmenin anahtarı nedir?

Hedeflerinizi biliniz: Toplantıya katılacak olan diğer katılımcılar ile birlikte gündem oluşturunuz. Başlamadan önce gündem konularını katılımcılara veriniz ve onlardan toplantıya katkı sağlamalarını isteyiniz. Son anda gelen gündemler hakkında esnek hareket ediniz.

Çevre/düzen: Toplantının düzenleneceği yerin temiz ve önceden organize edildiğinden emin olunuz. Ferahlatıcı içecekler katılımcıların serinlemesine ve iyi ortam yakalanmasına yardımcı olacaktır.

Rotasyonlu başkanlık; insanların güç elde etme yöntemi: Toplantıya dave teden kişi toplantıyı yönetmek zorunda değildir. Oturum başkanının rotasyonla belirlenmesi güven ve güç vermenin güzel yöntemidir.

Katılımcılara hoşgeldiniz dileklerinde bulunuz: Toplantının başında, katılımcılara katılımlarından dolayı teşekkür ediniz. Ayırdıkları zamandan dolayı kendilerine teşekkür ediniz. Gündem konularını ve süreyi söyleyiniz.

Toplantı kurallarını belirtiniz: Konuşacak kişilerin sırası nasıl olacak? Konuşmak isteyenlerden el kaldırmalarını bekliyor musunuz? Katılımcılardan cep telefonlarını kapatmalarını rica ediniz.

Sessiz katılımcıları soru sorunuz: Bazı katılımcılar sessizdir. Onların düşünceleri hakkında soru sorarsanız, katılımlarının sizin için önemli olduğunu belirtirsiniz.

Fikir birliği arayınız, ihtiyaç halinde oy kullanınız: İkna etmek en iyi yöntemdir, ancak fikir birliği yakalanamadığı ve devam etmek zorunda olduğunuz durumlarda sorunları oy verme ile çözebilirsiniz. Toplantıyı bu şekilde yürütmek istiyorsanız, kuralları açıklarken onları buna hazırlayınız.

Kararı çevreleyiniz, alınan kararı tekrarlayınız: Her gündem maddesinin sonunda açıkça alınan kararı açıkça belirtiniz ve karara uygun olarak nelerin yakalanması gerektiğini ifade ediniz.

Toplantı sonrasında kararlar ile ilgili kısa notlar dağıtınız: Bu yöntem ile insanlar alınan kararlar hakkında bilgilendirilmiş olacak.

Devamını sağlayınız: Kararların uygulanacağından emin olunuz. Belli noktalar hakkında belli kişileri görevlendiriniz. Toplantıya bir önceki toplantılarda alınan kararların ilerleme raporu ile başlayınız.

Geri bildirim (feedback) sağlayınız: Toplantının sonuna doğru birkaç dakika ayırıp katılımcılardan toplantının kalitesi ile ilgili geri bildirimde bulunmalarını isteyiniz.

İnsanlara teşekkür ediniz: Onlar zaman ve enerji ayırmışlardır. Katılımlarından dolayı teşekkür ediniz.

OKUL KONSEYİ TOPLANTISINDAN *Tutanak örneği:*

Okul adı _____

TUTANAK No: .

_____ tarihinde _____ saatinde düzenlenen toplantı ile ilgili.

Toplam üye sayısı:

Özürümlü nedenlerden dolayı katılım sağlayamayanlar (adı ve soyadı):

Özürsüz nedenlerden dolayı katılım sağlayamayanlar (adı ve soyadı):

Diğer katılımcılar (adı, soyadı ve görevi):

Toplantıyı yöneten:

Tutanak tutan:

Gündem maddeleri:

1. Bir önceki toplantıda alınan sonuç ve kararların analizi;
2. _____
3. _____

Tartışmanın süeci ve katılımcılar:

A) Bir önceki toplantının sonuç ve kararların formülasyonunun kabul edilmesi

B) Bir önceki toplantıda alınan sonuç ve kararların gözden geçirilmesi, uygulanmayan sonuç ve kararlar ve bunların taşıyıcıları

Yöentici:

Tartışmaya katılanlar:

Tutumlar:

Not ve öneriler:

Sonuç veya kararlar:

Taşıyıcılar ve süreler:

Toplantı _____ tarihinde _____ saatte sona ermiştir.

Tutanak tutan:

Tutanak onaylayan:

Başkan:

5. KRİZ DURUMLARIYLA BAŞA ÇIKMA

OKULLARDA KRİZ DURUMLARIYLA BAŞA ÇIKMADA OKUL KONSEYİNİN ROLÜ

Psikoloji literatüründe kriz kelimesi ile ilgili en yaygın tanımlar şunlardır:

- ◆ İnsan ihtiyaç ve imkanlarının (mekanizmalar) giderilmesinde dengenin bozulması;
- ◆ Yeni doğan durum ile başa çıkmada adaptasyon açısından insan potansiyelinin üstüne çıkılması;
- ◆ Bireyin değişikliğe ayak uyduramama (kendinde yada ortamda) ve onu mümkün olarak Kabul edememesi;

Psikolojik kriz aşağıdaki belirtilerle kendini gösterir:

- ◆ İnsan hayatında oluşan beklenmedik ve büyük **değişikliğin bireysel** tecrübe edilmesi;
- ◆ Her zaman **subjektif** karşılama anlamına gelir ve şu durumlarla bağlantılıdır: geçmiş tecrübe, yaşanan an, kişisel özellikler, hayat ve zihin stili ve
- ◆ İnsan hayatında dönüm noktası olarak tanımlanır.

Krizlerin şu gruplara ayrılması olağandır:

- ◆ Gelişsel ve ani, ve
- ◆ Bireysel ve toplu.

Okullarda tüm dört çeşit krizin varlığı mevcuttur. Gelişme sürecinin sonucu olarak öğrencilerin karşılaştıkları krizlere öğretmenler ve uzman işbirlikçilerin verdikleri destek onları olağan çalışmalarının parçasıdır. Ani ve toplu krizler birçok alanda değişikliğe sebep olurlar ve okulun yönetiminden sorumlu olan okul konseyi başta olmak

üzere tüm organların müdahil olmalarını gerektiren durum ortaya çıkarır.

Okulu hedef alan birçok kriz durumları mevcuttur: okul güvenliğinin kronik olarak sarsılması, trafik kazaları, salgınlar, doğal afetler, öğrenci yada öğretmen ölümleri, kişiler arası yada gruplar arası çatışmalar vb. Öyle durumlar olmaktadır ki okul bireylerinin olağan reaksiyon olarak yardım yada kendi kendine yardım etmeleri sorunların giderilmesine ve durumların normalleşmesine yeterli değildir. Bu durumlarda, işlerin normale girmesi ve krizin etkilerinin minimum seviyeye çekilebilmesi için kriz müdahale uygulaması kaçınılmaz olmaktadır.

Bu gibi durumlarda okul konseyi üyelerinin rolü çok yönlü olabilir. Yetki ve gücü aldıkları ve temsil ettikleri topluluğa karşı sorumlu oldukları için okul kriz durumuna çözüm olarak farklı çözüm ve cevaplar verebilme yeteneğine sahip olma durumundadırlar.

Olağanüstü durumların aşılması ve okulun etkili, zamanında ve uygun şekilde olaya müdahil olması, kriz müdahale stratejisinin önceden hazırlanmış olmasında önkoşul teşkil etmektedir.

BU STRATEJİ AŞAĞIDAKİ UNSUR VE ÖZELLİKLERİ İÇERMELİDİR:

1. Önceden hazırlanmış kriz planı:

- ▶ pratik;
- ▶ anlaşılır;
- ▶ iyice ayrıştırılmış.

2. Kriz planı, kriz müdahalesi hedeflerine yardımcı olmak durumundadır, bunlar:

- ▶ Genel gerginliğin azaltılması (güvensizlik, belirsizlik).
- ▶ Durum kontrolünün ele alınması.
- ▶ Krizin devam etmesi durumuna hazırlık.

Genel gerginlik durumunun azaltılması yönünde aşağıdaki tutum ve davranışlar son derece önemlidir: tam bilgilendirme (sebepler, süreç, tepkiler vb hakkında), kişisel tecrübe teatisi (gerçekler, düşünceler, öğretmen ve öğrenciler arasındaki tepkiler), durum ile başa çıkma yöntem ve reaksiyonlarına hoşgörü, olaylara karşı aktif davranış (azaltılmış seviyede ancak planlama ve sorumluluklar devam etmeli), rahatlama faaliyetleri bulma, tüm okul topluluğunun arkadaşlık etmesi ve rahatlama.

İkinci hedefe ulaşmak için – durumun control altına alınması için gerekli olanlar: yetenekli liderlik, kriz durumlarında çalışabilecek belli ve kabul görmüş plan (rol ve görevlerin açıkça belli edilmesiyle), ekip çalışmasının mevcut olması, tüm üyelerin müdahil olması ve herkese saygı duyulması ve birçok alanda bağlantılı olmaları (okul topluluğu, aile, yerel yönetim, system organları).

Okulun devam eden yada tekrarlanan kriz ile başa çıkabilmesindeki en önemli koşullardan biri önceden oluşturulmuş kriz ekibinin var olmasıdır.

3. Aşağıdaki özelliklere sahip olan ve okul konseyi (daha geniş kapsamlı olarak okulun diğer personelinin yada dışardan kişilerin katılımıyla da oluşabilir) üyelerinden oluşan kriz ekibi:

- ▶ Üyeler birbirini tanır ve oturmuş çalışma sistemi mevcuttur (sıkıntıya hızlı şekilde yönelmek, planlama tecrübesi, spontane takip vb);
- ▶ Üyeler okul çalışanlarının yapısını yakinen tanır ve sorunun çözülmesine yönelik olumlu enerjinin yönlendirilmesine ilişkin potansiyeli bilir;
- ▶ Üyeler öğrencileri tanır ve onların spesifik problemlerini bilir;
- ▶ Üyeler okulun altyapı kapasitelerini ve teknik donanımını bilir.

4. Kriz ekibinin hareket planlaması:

- ▶ Kriz ekibi yerel yönetim, okul yönetimi ve personeli tarafından onay görmüş ve daha önceden tasarlanmış prosedürlere göre hareket etmektedir.
- ▶ Kriz ekibinin okul konseyi, okul ve dış kamuoyu ile iletişimi kriz esnasında önceden tasarlanmış stratejiye göre gerçekleşir;
- ▶ Bir kriz durumunun hemen akabinde somut adımlar içeren birincil plan mevcuttur.

5. Tasarlanmış iletişim sistemleri

- ▶ Kriz, durumunda okul binasının içerisindeki teknik iletişim (haberleşme) sistemi önemli etken oluşturmaktadır
- ▶ telefon;
- ▶ telsiz;
- ▶ bilgisayar sistemi;
- ▶ hoparlör sistemi;
- ▶ farklı kriz durumlarında değişik renkli kart sistemi.

6. Kriz ekibi üyelerinin kriz esnasında kişisel özellikler, tepkiler ve sınırlandırmalar hakkında bilgilendirilmeleri:

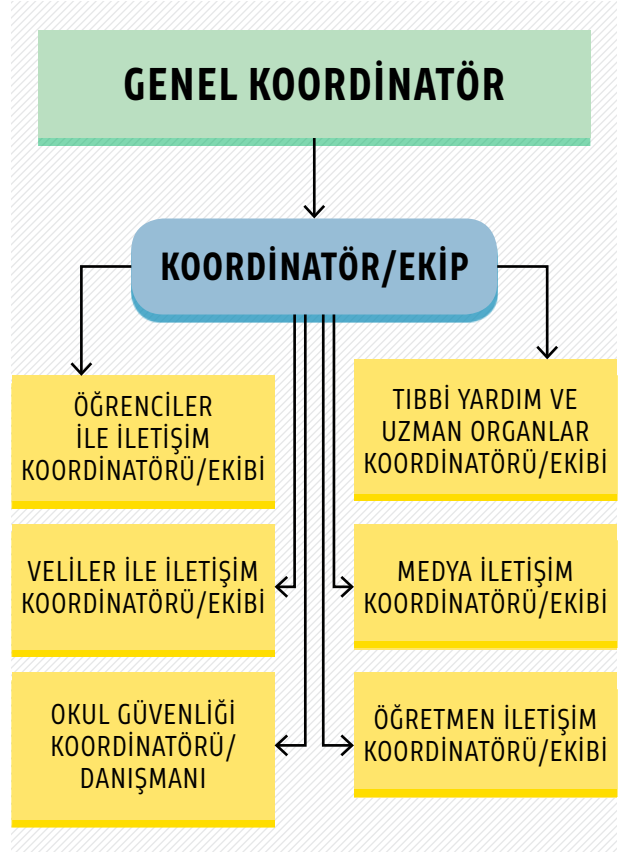
- ▶ Kriz durumunda kişisel tepkilerin tanınması;
- ▶ Kriz neticesinde – normal reaksiyonların farkedilmesi;
- ▶ Etkili tepki gösterme, başa çıkmada yapıcı yöntemlerin kullanılması;
- ▶ Daha uzun süreliğine çok fazla emek ve enerji vermeye hazırlıklı olmak;
- ▶ Gerçek ilgili olmak, motive edilmiş olmak;
- ▶ işgüzar kişisel ihtiyaçlarının karşılanmasına açık ve hazırlıklı olmak:
 - ◆ kahraman olma ihtiyacı;
 - ◆ control ihtiyacı;
 - ◆ başkasının acısını ve kaza durumunu kaldırmada güçlük;
 - ◆ fazlasıyla sorumluluk yüklenmek;
 - ◆ diğerleri ile danışma konusunda tedirgin olmak;
 - ◆ “ikincil rol” olma konusunda tedirginlik yaşamak;
 - ◆ Mükemmeliyetçilik ihtiyacı.

7. Kriz ekibi üyelerinin ekip çalışma ilkelerine saygı duyması:

- ▶ Ekipteki her üyeyi anlamak ve saygı duymak;
- ▶ Krize müdahale esnasında üyelerin karşılıklı desteklenmesi;
- ▶ Ekip çalışma ruhunun geliştirilmesi;
- ▶ Ekipteki her üyenin görevinin ayrıntılı belirlenmesi;
- ▶ Olumlu çalışma havası, karşılıklı takdir ve başarı desteği;
- ▶ Pozitif iklim, karşılıklı övgü ve başarılarla destek vermek.

Okullarda kriz müdahale stratejisinin birincil adımları görev ve sorumlulukların dağılımının yapılmasıdır:

Kriz ekibi



KRİZ EKİBİ GENEL KOORDİNATÖRÜ (İMKAN VARSA BU GÖREV OKUL KONSEYİ BAŞKANINA VERİLMELİDİR)

Kişisel özellikler:

- Organizasyon ve kriz durumlarında karar verebilme kabiliyetine sahip olmak;
- Stratejik kararlar alma aşamasında otoriter olmak;
- Okul idaresi ve yönetimi ve sorumlu olduğu kurumlar ile hızlı bir şekilde iletişime geçebilme özelliği.

Kriz öncesi faaliyetler:

- Konseyin tüm üyelerinin görev ve sorumluluklarının verikmesi, koordine edilemsi ve açıklanması için sorumluluk üstlenmek;
- Yetkili kurumlar (devlet seviyesinde ve yerel seviyede) ve çağrılmaları durumunda kriz ekipleriyle iletişim ve strateji kurabilme;
- Kriz durumunda ne tür bilgilerin verileceği konusunda karar alma;
- Kriz durumunda olası hareket ve davranışların kontrol ve koordinasyonu için kriz ekibiyle toplantı yapmak;
- Bulunmaması durumunda vekil tayin etmek.

Kriz esnasındaki faaliyetler:

- Kriz ekibini yaşanan kriz hakkında bilgilendirmek;
- Okul programının değiştirilmesi, okul binasının güvenliğinin sağlanması, emir ve kararların verilmesi;
- Okul idaresi, diğer kurum ve dış kriz ekipleri ile iletişim;
- Kriz ekibi üyeleri ile koordinasyon;
- Olayların gelişimine uygun şekilde kararlar almak;
- Kriz devam ederken belli aralıklarla toplantı ayarlamak, iç destek toplantıları yapmak ve üyeler arasında bilgi teatisi;

- Yapılanlar ile ilgili mümkün olduğunca tutanaklar hazırlamak ve olay ile ilgili önemli ve ulaşılabilir olan bilgiler hangileridir.

Kriz sonrası faaliyetler:

- Okul personeline sürekli destek ve yardım sağlanması.

6. ÇATIŞMALARIN ÖNLENMESİ VE ÇÖZÜMLERİ

1. OKUL KONSEYLERİ - OKULDAKİ İYİ İLİŞKİLERİN DÜZENLEYİCİLERİ

Okul konseyleri okuldaki güvenli ortamın oluşturulmasında ve sürdürülür olmasında aktif rol oynamaktadırlar. Onlar control mekanizması rolüne sahiptirler ve neredeyse her zaman okuldaki çatışma durumlarını takip etmektedirler. Ancak, uygun tutum alabilmeleri ve bununla çözüme katkı sağlayabilmeleri için kriz müdahale planına uygun hareket etmeleri ve yapıcılığın potansiyel gücünü ve enerjinin çözüme olumlu yönde hareket ettirebilmeleri gerekmektedir.

Okul konsey üyeleri şunların değerlendirmesini yapabilecek durumda olmalıdırlar:

- Okul çatışmalar ile başa çıkabilmeye hazırlıklı mıdır?
- Çatışmayı, gelişme ve değişimin güçlü tetikleyicisi olarak mı görüyorlar?
- Okul, çatışma ile yapıcı başa çıkma politikası uyguluyor mu?

Çatışmalar, insanların hayatında ve çalışmasında ve okul işleyişinde sıkça rastlanan bir durumdur. Çatışan taraflar (öğrenciler, veliler, yönetim, öğretmenler) arasındaki faaliyetler farklı kuvvet-

lerde olabilir. Açık muhalefet üzerinden pasif ilgisizlikten tartışmaya, sabote etmeye ve çeşitli şiddet yöntemlerine kadar farklılık gösterebilir..

Okul konsey üyeleri için en önemli olan şeyler:

- ▶ Çatışan tarafların birine karşı çıkmak yada faaliyetlerine engel olmak için diğer tarafın hareketlerini anlamak ve kavramak.
- ▶ Her iki tarafın pozisyonunu bilmek, dikka-ti çıkarlara doğru doğrultmak ve yapıcılığı desteklemek maksadıyla tarafsız açıklama yapmak.



Okul konseylerinin temel rolü olumsuz sonuç doğurabilecek şekilde olayların kontrolden çıkmasını engellemek ve zamanında sıkıntıyı ortaya koyup olumlu sonuçlanması için çalış-mak.

Okul konseyi üyeleri, okuldaki sıkıntılar hak-kında açıkça konuşarak herhangi bir tarafa karşı yakınlık duymayarak tartışmalıdırlar.

2. ÇATIŞMANIN TEPKİLERİ, ÖZELLİKLERİ VE SONUÇLARI

Okul konsey üyeleri, okul çatışmalarını daha iyi anlayabilmeleri ve tutum sergilemeleri için aşağıdaki tabloya göre hareket etmek durumundadırlar.

ÇATIŞMA ESNASINDAKİ TEPKİLER	ÖZELLİKLER/TANIM	SONUÇLAR
KAÇIŞMA	Durumdan çekilme, sorunu yok sayma ve çatışma durumundan ortaya çıkan duyguları inkar etme Bu tarz hareketleri, taraflar arasındaki ilişkileri belli düzeyde tutmaya çalışmayan kişiler yada çatışmada sonuca varabilecek arabuluculuk becerilerine sahip olmayanlar sergiler.	Kaçınma sadece belli bir süreliğine sorunu hafifletebilir, ancak uzun vadeli bakıldığında bu hareket tarzı etkili değildir.
KARŞI GELME	Tehdit etme, ve diğer tarafa karşı agresiv hareketlerde bulunmak. Bu tarz hareketlerin sonucunda çatışan taraflar arasında düşmanlık ortaya çıkar ve zarar uğrayan sadece bu tarz hareketlerde bulunan değil, diğer taraf da nasibini alır.	Karşı gelme hareketi sürecelecek düşmanlık pahasına anlık sorunu ortadan silebilir.
İLETİŞİM HALİNDE OLMA	Her iki tarafın katılımı ve anlayışlı olmak, tarafların dinleme ve empati yapma özelliklerini geliştirmiş olmak durumundadırlar. Proaktif olarak hareket eden kişiler kendilerini kurban olarak görmez, diğerlerini suçlamaz, tam aksi kendi hareketlerinin sorumluluğunu üstlenirler ve çözüme kavuşmakta yardımcı olurlar.	İletişim halinde olmak çatışmada kalıcı çözüme ulaşma imkanı sunmaktadır.

3. OKULLARDAKİ ÇATIŞMALARI ÇÖZÜME KAVUŞTURMANIN YÖNTEMLERİ

Okul konseyi üyeleri okullardaki çatışmalara müdahale etmek ve çözmek ile ilgili aşağıdaki metodları uygulayarak bunu yapma imkanları bulunmaktadır:

- ▶ Çatışmaların müzakere yolu ile çözüme kavuşturulması
- ▶ Çatışmaların aracılık etme yolu ile çözüme kavuşturulması

3.1. Çatışmaların müzakere yolu ile çözüme kavuşturulması

1. UZLAŞMALI ÇÖZÜM	<ul style="list-style-type: none">◆ Her taraf kısmen kazanır-kaybeder◆ Taraflar onlar için daha önemli olan şeyler için savaşır ve daha az önemli olan şeylerden vazgeçerler
2. İŞBİRLİKÇİ MÜZAKERE	<ul style="list-style-type: none">◆ Diğer taraf ile ilişkiler son derece önemlidir◆ İletişim açık ve dürüstçedir◆ Tutum güven verici ve dostanedir◆ Hedef her iki tarafın kazançlı çıkmasıdır
3. YARIŞMACI MÜZAKERE	<ul style="list-style-type: none">◆ İlişkiler relativ derecede önemlidir◆ İletişim kapalı ve tutarsızdır◆ Diğer tarafa karşı tutumlar düşmancadır◆ Hedef bir tarafın kazanması ve diğerinin kaybetmesidir

3.2. Çatışmaların aracılık etme yolu ile çözüme kavuşturulması

Taraflar arasında iletişim kopmuş durumdayken çatışmanın çözüme kavuşturulması aşamasında üçüncü taraflar da olaya dahil edilir. Aracılık yolu ile çatışmaların çözüme kavuşturulmasında en bildik yöntemler **arabuluculuk** ve **hakemlik etmektir**.

ARACILAR – ARABULUCULAR taraflara yardımcı olmaya çalışarak olumlu sonuca varmaları için gayret sarf etmektedirler. Onlar çözüm değil işlem yaparlar.

Çatışmanın sona ermesi için **HAKEMLERİN VERDİKLERİ** karara tarafların uyması şarttır.

Okul konseylerinin arabulucu yada hakem rolünü üstlendikleri durumlar vardır.

4. ÇATIŞMALARIN ÇÖZÜME KAVUŞTURULMASINDA OKUL KONSEYLERİ VE MÜDAHALE PROGRAMI

Okul konsey üyeleri, okullarda kriz durumlarından korunmak amacıyla müdahale oprogramı kurulması yönünde ısrarcı olmalıdırlar. Ayrıca bu müdahale programının olağan çalışmada hayata geçirilmesinde ve özellikle çatışma durumlarının çözüme kavuşturulmasında müdahil olmalıdırlar.

Müdahale programının amacı çatışma taraflarının sergilemeleri gereken tutumu ve çözüme kavuşturulması yönünde sosyal beceriler geliştirmeleri yönündedir. Müdahale programının içeriği:

İLKELER	ÖZELLİKLER
İHTİYAÇLARIN TESPİT EDİLMESİ	Çatışmanın nedeni? Tarfaların aslında istedikleri nelerdir? Çatışmanın temelinde hangi ihtiyaç bulunmaktadır? Temel ihtiyaçların anlaşılabilmesi için ne kadar derine inilmesi gerekmektedir? Birincil ihtiyaçlar nasıl belirlenecek?
DİĞERİNİN KABUL EDİLMESİ	Adil davranış fikri birkaç adımdan oluşmaktadır: <ul style="list-style-type: none">◆ El uzatan ilk sen ol◆ Karşıdakine saygı duyduğunu göster◆ Senin ihtiyaçlarını göster◆ Ne istediğini ve nelerden korktuğunun değerlendirmesini yap◆ Dostane ortam yarat

<p>ŞİDDETSİZ İLETİŞİM STRATEJİSİNİN GELİŞTİRİLMESİ</p>	<p>Aktiv dinleme ve açıklık getirme</p> <p>Sen merkezli yerine Ben merkezli Şiddetsiz konuşma.</p> <p>Yeniden tanımlama – sorunun yeniden tanımlanması, farklı açıdan bakış</p> <p>Zaman perspektifi – sorunun gündemde olma durumu</p> <p>Duygusal seviye – güçlü duyguların sakinleştirilmesi ve gerginlik yaratmayan iletişimin oluşturulması önemlidir</p> <p>Farklı roller – iğler taraftan bakıldığında önemsiz olarak görünse bile herkes kendi ihtiyaçları için savaşmalı</p> <p>Optimum bilgi miktarı – bilgi Kabul etme dozajında olmalı, konuşmacının çok fazla konuşmasına müsaade edilmemektedir.</p> <p>Genellik seviyesi – somut ve direct konular hakkında konuşma yapılması tavsiye edilmektedir.</p> <p>İletişimin fiziki (ortam) engelleri – konuşulacak yerin sakin olması</p>
<p>KENDİNİ İSPAT ETME DURUMUNUN TETİKLENMESİ</p>	<p>Şahıs çatışmadan çıkış yolunu kendi bulacak. Kendini ispat etme egzersizlerinin mesajları vardır: benim de diğerleri gibi haklarım var, ben de diğerleri kadar değerliyim, benim de kendim için birşeyler istemeye hakkım var...</p>
<p>HOŞGÖRÜ VE AÇIK OLMA DURUMUNUN DESTEKLENMESİ</p>	<p>Düşünce, alışkanlık, dış görünüş ve ihtiyaçlara karşı gösterilen hoşgörü olmadan çatışmanın başarılı bir şekilde sonuca uklaştırılması imkansızdır.</p>
<p>ÇATIŞMALARIN YAPICI BİR ŞEKİLDE ÇÖZÜME KAVUŞTURULMASI İÇİN SÜREÇ MODELİNİN GELİŞTİRİLMESİ</p>	<p>Teknik açıdan bakıldığında bu süreç birkaç adımdan oluşmaktadır:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Problemin belirlenmesi, ◆ Duygu, pozisyon ve ihtiyaçların belirlenmesi ◆ Farklı çözüm fikirleri ◆ Kabul görmeyen çözümlerin iptal edilmesi ◆ Her iki taraf için de en iyi çözümün Kabul edilmesi ve uzlaşının sağlanması

5. ÖĞRENCİ VE ÖĞRETMENLER ARASINDAKİ UYGUNSUZ DAVRANIŞLAR İLE BAŞA ÇIKMA

Okul konsey üyeleri, öğrencilere uygulanan pedagojik önlemler ve öğretmenlerin pedagojik olmayan yaklaşımları hakkında ve onlarla ve aralarındaki çatışmaların giderilmesi ile ilgili ayrı ayrı bilgilendirilmiş olmaları gerekir.

Bu bağlamda okullardaki uzman organların rolü çok önemlidir ve okul konsey üyeleri onların rolü hakkında detaylı bilgiye sahip olmak durumundadırlar.

Öğretmen ve öğrencilerin uygunsuz herhangi bir davranışı durumunda, çatışmanın çözüme kavuşması için arabuluculuk, görüşme ve bazen de hakemlik yapmanın tüm ilk eve çeşitleri kullanılır.

Bu prosedür kayıt tutma ve ihtiyaca göre pedagojik önlemler, daha doğrusu yaptırımlar da içerir.

5.1. Öğrencilere yönelik pedagojik işlemlerin uygulanması

Orta ve ilk okul Kanununa uygun olarak yükümlülükler uymamak ve sorumlulukların yerine getirilmemesi ve sırasızlık, disiplinsiz davranışlarda bulunma, davranış kodeksine uygun hareket etmeme sonucunda pedagojik işlemler uygulanır.

İlkokullarda uygulanan pedagojik önlemler şunlardır:

- ▶ ikaz,
- ▶ sözlü ikaz,
- ▶ yazılı ikaz,
- ▶ davranış notunun düşürülmesi,
- ▶ öğrencinin farklı sınıfa verilmesi ve
- ▶ öğrencinin farklı ilkokula gönderilmesi.

Ortaokullarda uygulanan pedagojik önlemler şunlardır:

- ▶ yazılı ikaz, uzaklaştırma vermeden önce ikaz etme ve okuldan uzaklaştırma,
- ▶ öğrenciye verilen yazılı ikazı sınıf öğretmeni, öğretmenler konseyi yada müdür verir.
- ▶ uzaklaştırma vermeden önceki ikazı ve uzaklaştırmayı öğretmenler konseyi verir.

Alınan pedagojik önlemlerin ardından okul konseylerinin bu kayıtlara ulaşabilmelidir. Pedagojik önlem alma sürecinde özellikle aşağıda belirtilen konularda ısrarcı olmalıdırlar:

- ▶ Öğrenciler temel yükümlülük ve sorumluluklarını, davranış kodeksini, pedagojik önlem almayı bilecek ve olağan önlem alma durumlarına müdahil olacaklar.
- ▶ Okullarda, öğrencilerin davranışları ile ilgili sürekli kayıt ve dökümantasyonlar tutulacak – tutanak, ifade, yapılan görüşme ve nasihatlerin notları vb.
- ▶ Pedagojik önlem süğreci başlatılan öğrenciler ile münferit ve grup halinde nasihatler verilecek, velilerinin bilgilendirilmesi ve onlarla görüşmeler yapılacak.
- ▶ Uzaklaştırma öncesi yazılı işlem için veliye yazılı olarak adresine bilgilendire gönderilecek.
- ▶ Alınan pedagojik işlem sonrası öğrencinin şikayeti üzerine sürecin kontrolü yapılır ve hukuk (kanun) açısından uygunluğu kontrol edilir.
- ▶ Alınan pedagojik önlemler öğrencinin pedagojik dökümantasyonuna kaydedilsin.

Kamu orta okullarında öğrencilere yönelik pedagojik işlem uygulamanın hukuki altyapısı

Kamu orta okullarında öğrencilere yönelik pedagojik işlem yapmanın hukuki altyapısı Orta okullar kanunu 57. maddesiyle (Makedonya Cumhuriyeti 44/95, 24/96, 34/96, 35/97, 82/99, 29/2002, 40/2003, 42/2003, 67/2004, 55/2005, 113/2005, 35/2006 ve 51/07 numara-

lı resmi gazeteleri) ve Kamu orta okullarında öğrencilere yönelik pedagojik işlem yapma kılavuzunda (Makedonya Cumhuriyeti 47/05 numaralı resmi gazetesi) öngörülmüştür.

Orta okullar kanunu 57. maddesi:

Fıkra 1, 2 ev 3 – Görev ihlali ve öğrencinin yükümlülüklerini yerine getirmemesinden dolayı şu pedagojik önlemler alınabilir: yazılı ikaz, uzaklaştırma öncesi ikaz ve okuldan uzaklaştırma. Öğrenciye verilen yazılı ikazı sınıf öğretmeni, öğretmenler konseyi yada müdür verir. Uzaklaştırma öncesi ikaz ve uzaklaştırma cezalarını okul konseyi verir.

Fıkra 5 ve 6 – Öğrencinin şikayeti üzerine okul yönetin organı fıkra 3'te belirtilen ve alınan önemi onaylayabilir, değiştirebilir yada iptal edebilir.

Şikayet sonrası OK tarafından alınacak karar kendisidir.

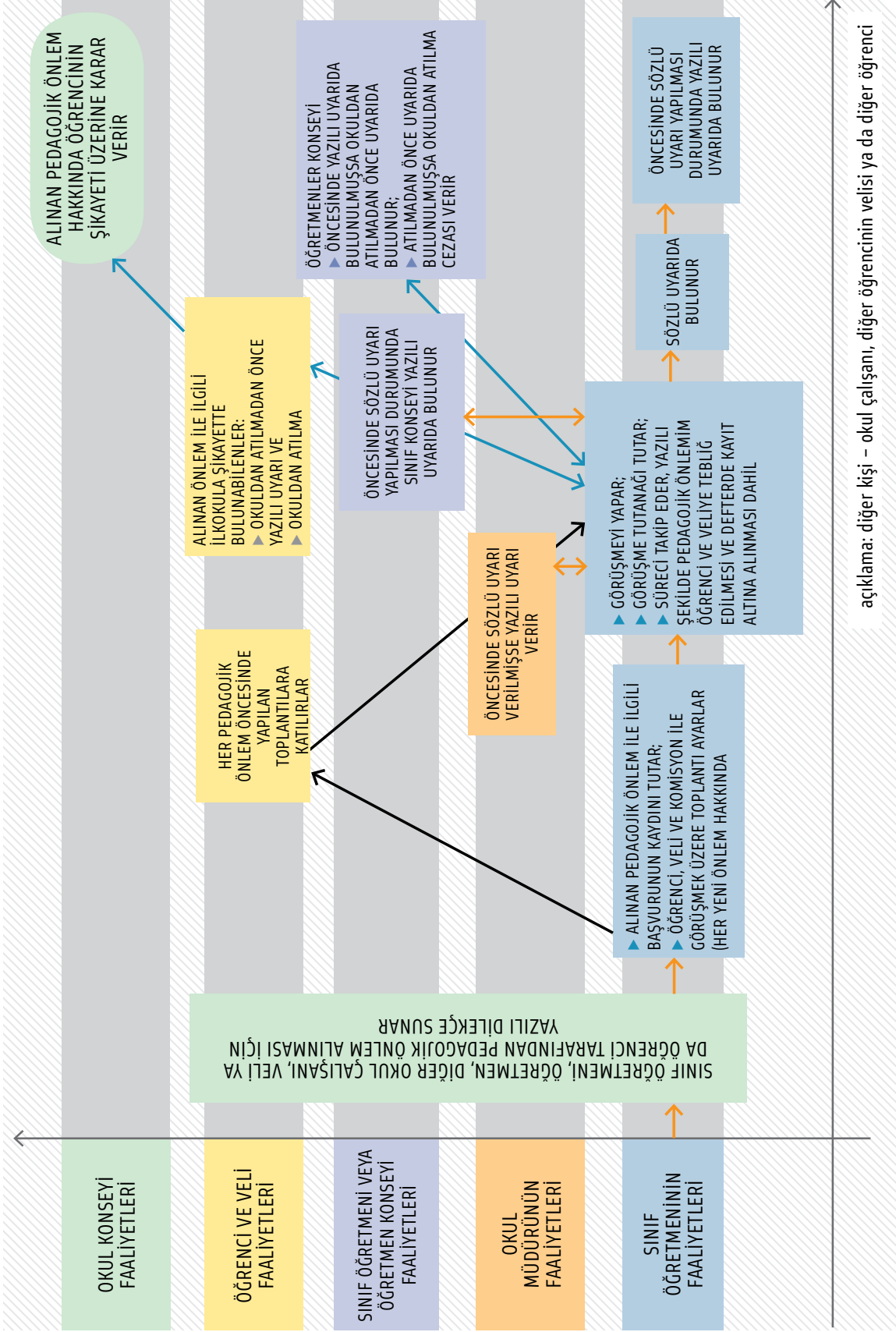
Pedagojik önlemlerin uygulanması kılavuzu ile her pedagojik önlemin süreci ayrı ayrı tanımlanmıştır. Tüm bunların hepsi için ve öğrenci ve velisinin bilgilendirilmesine yarayan bir prosedür vardır. Bu prosedür her pedagojik işlem için uygulama yapılması yönünde yazılı teklif verilmesini içerir ve ardından müdürün kararı ile kurulması gereken komisyon (sürekli yada somut olay ile ilgili) ile görüşmeler yapılır. Komisyonun veli ve öğrenci ile yapacağı resmi görüşme ardından sınıf öğretmeni yetkili makamlarda (müdür, sınıf konseyi yada öğretmenler konseyi) pedagojik önlem alınması ile ilgili süreci devam ettirebilir.

Bu prosedürün pratikte uygulanması sınıf öğretmenine idari olarak fazla iş yüklemektedir ve bu yüzden bu adımların bazıları atlatılabilir ve bunun neticesinde alınan pedagojik önlemin olumlu etkilerinin azaltılmasına neden olabilir.

UYARI!



Pedagojik işlem yapma kılavuzunun 17. maddesinde işlemi yapan organın aynısını iptal etme imkanı bulunmaktadır. Bu durum yazılı ikaz ve uzaklaştırma öncesi ikaz için geçerlidir.



5.2. Öğretmenlere karşı alınacak önlemler

Pratikte öğretmenler tarafından profesyonel olmayan davranışlar sergilenmesi, öğretmenlik görevinin ilkelerinin sarsılması, öğrencilerin temel hak ve özgürlüklerinin ihlali, onur kırıcı davranışlarda bulunmak ve diğer psikolojik ve fiziksel baskı oluşturabilecek hareketler ve sözkonusu olabilir. Bu gruba ait öğretmenler ile başa çıkma mekanizmaları her ne kadar basit olmasa da, okul konseyleri gereken tedbirleri alma hakkına sahiptir ve almalıdırlar:

- ◆ Okullara, öğretmenlerin davranış kuralları tanıtmak ve ona saygı duyulup duyulmadığını kontrol etme yükümlülüğü verir.
- ◆ Davranış kurallarını ihlal eden öğretmenler ile görüşmelerin ve nasihat verme yapılmasını ve bunun kaydının tutulmasını talep ederler.
- ◆ Pedagojik-psikolojik organın ders esnasında öğretmenlere ziyaretler gerçekleştirip ders anlatma, değerlendirme ve öğrenciler ile iletişim hakkında kayıtlar tutmayı talep etmektedir. Bunlar öğretmene geri bildirimde bulunup, iyileştirme yöntemlerini iletmek ve bunun kaydını tutmalıdırlar.
- ◆ Öğretmen – öğrenci arasındaki ilişkilerin araştırılması, analiz edilmesi, tartışılması, yönlendirilmesi ve karar verilemsinin başlatılmasını isterler.
- ◆ Öğretim ve öğretmenler ile ilgili velilerle anket yapılması konusunda ısrar ederler ve bunu analiz ederler, tartışır, yönlendirirler ve karar verirler.
- ◆ Veli ve öğretmenler arasında görüşme ayarlar ve iletişimde arabulucu rolünü üstlenirler.
- ◆ Öğretmen – öğrenci arasındaki iletişim, profesyonel davranış ve öğrenci hakları ile ilgili eğitim ve dersler önerirler.
- ◆ Belli öğretmenler hakkında gelen sürekli şikayetler ile ilgili müdür ile görüşürler ve kanunlar çerçevesinde önlem alma teklifinde bulunurlar.

7. YEREL YÖNETİM İLE İŞBİRLİĞİ VE ORTAKLIK

Veliler, çocuklarının eğitiminde ilk ve en önemli role sahiptirler ve kaliteli eğitim sisteminin inşasındaki kilit ortaktırlar. Okul konseyinin görevlerinden bir tanesi velilerin çocuklarının eğitimine katılım sağlamalarını desteklemektir.

OK tüm velileri dahil edebilir ve bununla aşağıda belirtilen şeyleri yakalamış olur:

- ◆ Eğitimdeki faaliyetler ve fikirler, planlamalar, kararlar ve çocuklara ev ödevlerini yapmak konusunda velilere bilgi verir.
- ◆ Okul programları ve öğrencilerin başarıları hakkında velilerle başarılı irtibat sağlayacaktır.
- ◆ Velilerden gelecekyardım vedesteği sağlayacak ve organize edecektir.
- ◆ Okul programını, aile bağlarının ve öğrencilerin gelişim ve öğretimlerini sağlamaştıracak kaynak ve hizmetleri tanıyacak ve kullanacak.
- ◆ Uzman bilgiye (örnek: hemşire çocukların beslenmeleri hakkında bilgi verebilir, pazarlama uzmanı konseyin iletişim planının hazırlanmasında yardımcı olabilir) sahip velileri konsey yada öğrenciler karşısında konuşma yapmaya davet edecektir.
- ◆ Öğrencilere ev ortamında çalışmayı teşvik edecek ortamın yaratılmasında yardımcı olacaklar (ev ödevlerinde yardımcı olmaları için, günlük faaliyetler hakkında bilgi almaları, onlarla ilgilendiklerini gösterecekler ve onlara yön verecekler)

Velilerin müdahil olmaları öğrencilerin okul başarılarını ve kaliteli okul ortamının yakalanmasına yardımcı olmaktadır. Velilerin katılmış olması son derece önemli olduğundan okul konseyleri

ev ve okul arasında duran tüm engelleri kaldırmak durumundadırlar ve böylece okulu veliler için sıcak ve uygun bir yer haline getirmelidir.

Okul konseyleri katılmaları yönünde tüm velileri cesaretlendirmeli, onları okul konsey toplantılarına davet etmeli ve katılım sağlayabilecekleri tüm yöntemler hakkında bilgilendirmeli.

Okul konseylerinin üyeleri olmakla beraber veliler önemli rol oynamaktadırlar. Konsey başarılarının anılması ve topluluğa duyurulması aktif üyelerin dahil olmuşluklarını sürdürmelerini ve diğerlerinin de dahil olmaları yönünde cesaretlendirmektedir. Yıl boyunca velilerin konseylere ve diğer gönüllü faaliyetlere katılım sağlamaları, velilerin kendi çocuklarının eğitimlerine farklı yöntemlerle destek vermeleri konusunda iyi teşvik olmuş olur. *Her veli katkı sağlayabilir.*

BİRLİKTE ÇALIŞMA

Topluluğun hizmeti olarak ve okul çerçevesinin genişletilmesi maksadıyla aşağıda belirtilen konular ile ilgili okul konseyi topluluk içerisinde eğitim verilmesi konusunda teklif verebilir:

1. Çocukların kavramsal ve duygusal gelişimi.
2. Çocuk-veli ilişkisi.
3. Yeni eğitim.
4. Süregelen konular ile ilgili danışmalar.
5. Televizyon izleme ve internet kullanımı kontrolü.
6. Çocuk ve gençlerde şiddet.
7. Esrar kullanımının önlenmesi.
8. Cinsel eğitim.
9. Çocuk ve gençlerde beslenme ve
10. Çocuk ve gençlerde taciz.



VIII.

**EĞİTİMDE
ETNİKLERARASI
ENTEGRASYONDA OKUL
KONSEYİNİN ROLÜ**

Yönetim organlarından bir olan Okul Konseyi okuldaki vatandaşlık değerlerine saygı duyulması yönünde anlayışın ve davranışların güçlendirilmesi için gerçekleştirilen faaliyetler açısından büyük önem arz etmektedir..

Eğitimde etniklerarası entegrasyon faaliyetleri bu amaç doğrultusunda çalışmaktadır ve Okul konseyi eğitimde etniklerarası entegrasyon alanında aşağıdaki konulara ağırlık vermektedir:

- ▶ Etniklerarası entegrasyon faaliyetleri içeren okul politikaları geliştirmek;
- ▶ Eğitimde etniklerarası entegrasyon faaliyetleri içeren geliştirme planları ve uygun aktivitelerin geliştirilmesi ve
- ▶ Eğitimde etniklerarası entegrasyona yönelik daha yüksek standartlar ve farklı programlar dahil etmek için uğraşmak.

Okul konseyi, faaliyetlerin zamanında planlanması ve gerçekleştirilmesini sağlamaktadır ve faaliyetlerin planlanmasına ve gerçekleştirilmesine destek vermektedir. Ayrıca EEE faaliyetlerinin gerçekleşmesi için kriterlere saygı duyarak entegre eğitim faaliyetlerini takip etmektedir. Okulun yıllık çalışma programının sonucu olarak her okul kendi özelliklerine uygun olarak faaliyet planlaması yapmaktadır ve eğitimde etniklerarası entegrasyonun geliştirilmesi için kendi politikalarını geliştirmektedir. Eğitimde etniklerarası entegrasyonun sürekli geliştirilmesine yönelik faaliyetler okulun geliştirme programı ve yıllık çalışma programının bir parçasıdır.

OKUL DÖKÜMANTASYONUNA UYUM SAĞLAYARAK OKUL KONSEYİ EEE FAALİYETLERİNİN DAHİL EDİLMESİ İÇİN KATKI SAĞLAMAKTADIR



Gerçekleştirme esnasında etniklerarası entegrasyona katkı sağlayacak olan faaliyetler Ok üyeleri tarafından tanımlanmalıdır.

OK'nın temel ve en önemli görevi, program dökümanlarında etniklerarası entegrasyon faaliyetleri açısından uyum sağlamasıdır ve ayrıca:

- ▶ Okul **vizyonunda** EEE elementleri olmalı ve okuldaki olumlu etniklerarası ortam hissedilmeli.
- ▶ Okul **misyonu** okuldaki etniklerarası işbirliğini yansıtmalıdır.
- ▶ Okulun yıllık çalışma planı **EEE faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi planı** içermeli.
- ▶ Okuldaki **uzman aktif programları** EEE kriterlerine (EEE kriterleri ekine bakınız) uygun olan EEE faaliyetleri öngörmüş olmalı.
- ▶ **Uzman işbirlikçi programları** – pedagoğ, psikolog, sosyolog ve/veya özel eğitim öğretmeni kendi faaliyetleri arasında EEE faaliyetlerine yer vermeli ve bunların gerçekleşmesine destek vermelidir;

Okul Entegrasyon Ekibi (SİT) okul müdürünün teklifi ve Okul Konseyi kararı ile kurulmuş okul organdır.

Ekip, okuldaki EEE faaliyetlerini planlar, koordine eder ve takip eder.

Okul Entegrasyon Ekipleri (SİT-ler) okuldaki etniklerarası entegrasyon faaliyetlerinin tanıtımı yapan ve destekleyenlerdirler.

1. Okulda gerçekleştirilebilecek EEE faaliyetlerinin türlerinin açıklaması

Okullarda planlanan ve gerçekleştirilen EEE faaliyetleri farklı türlerde olabilirler. Bu faaliyetler aşağıdaki yöntemler ile gerçekleştirilebilir:

- ▶ Farklı dillerde eğitim gören öğrencilerin direkt irtibatı ile (**yüzyüze**);
- ▶ Farklı dillerde eğitim gören öğrencilerin dolaylı irtibatı ile..

EEE faaliyet çeşitleri şu şekildedir:

- ▶ **Okul seviyesindeki faaliyetler (münferit çokkültürlü faaliyetler);**
- ▶ **Ortak okullar ile faaliyetler (farklı dillerde eğitim gören öğrenciler arasında direkt ve dolaylı irtibat ile, internet kullanımını ile, görsel/sesli bağlantılar).**

Okul seviyesindeki faaliyetler

Hem iki/üç dilde eğitim veren hem de tek dilde eğitim veren okullarda, okul seviyesinde farklı faaliyetler düzenlenebilir.

Tek dilde eğitim veren okullarda, okul seviyesinde **münferit çokkültürlü faaliyetler**²² düzenlenmektedir. Münferit çokkültürlü faaliyetler eğitim ve/veya eğitim dışı faaliyetler olup duyarlaştırma amaçlamaktadırlar. Münferit çokkültürlü faaliyetlerin gerçekleştirilmesi HBE - Hayat Becerileri Eğitimi çalıştaylarını baz almaktadırlar, ancak bunlar eğitim ve eğitim dışı faaliyetler de içermektedirler.

Münferit çokkültürlü faaliyetler tanım olarak interaktif, kolaboratif ve tecrübe odaklı (diyalog, küçük ve büyük grup içinde tartışmalar, rol yapmak, demonstrasyon ve simülasyonlar, yazı veya durum analizi, dram/tiyatro gösterileri) eğitim uygulaması anlamına gelmektedirler.

Bu faaliyetler yardımıyla işlenen temalar ve içerikler aşağıdaki konular ile ilgilidir:

- ▶ Kendi kültür ve diğerlerinin kültürünün özelliklerini tanımak için açıklık hissinin tanıtılması,
- ▶ İnsan hakları, demokrasi, sosyal adalet ve eşitlik konseptinin tanıtılması,
- ▶ Önyargı, kalıplaşmış davranışlar ve ayrımcılığı azaltılması ve
- ▶ Çatışmaların çözülmesi.

İşbu faaliyetler normal ders esnasında, ders dışı faaliyetler, çokkültürlü çalıştaylar, öğrenci birliği faaliyetleri çerçevesinde, gezme-sanat faaliyetleri ve diğer faaliyetler esnasında gerçekleştirilebilir.

Öğrencilerin bu tarz faaliyetlere katılım sağlamanın onlarda aşağıda belirtilen konularda gelişim sağlamalarına yardımcı olmaktadır:

- ▶ İletişim ve işbirliği becerileri – aktif dinleme, ortak tartışma, diğerlerinin fikirlerine saygı duymak ve aktif etkileşim konularında teşvik edilmektedirler;
- ▶ Eleştirel düşünce becerileri – argüman ve alternatiflerin analiz ve değerlendirmesine teşvik edilmektedirler, bilgi ve argümanların sentez ve bağlantılanması, delil ile destekleyebilecekleri kararların alınması, konu ile ilgili eleştirel soru sormak ve yorum yapabilmek;
- ▶ Sorun çözme becerileri – sorun tanımlamaya, sorunun çözülmesi için farklı alternatifler sunmaya, teklif edilen alternatiflerin etkilerinin değerlendirilmeye teşvik edilmektedirler.

22 Ek nr. 1. - Münferit çokkültürlü faaliyetlere yönelik kriteriler

Karışık etnik öğrenci gruplarıyla ortak faaliyetlere başlamadan önce münferit çokkültürlü faaliyetlerin sadece tek dilde eğitim veren okullarda değil, iki/üç dilde eğitim veren okullarda gerçekleştirilmeleri tavsiye edilmektedir.

İki/üç dilde eğitim veren okulların, okul seviyesinde farklı faaliyetler düzenleyebilme imkanları bulunmaktadır. Münferit çokkültürlü faaliyetler haricinde okulda öğretmenler arasında ve öğrenciler arasında işbirliliğini güçlendirecek faaliyetlerin de gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Okul seviyesinde EEE için farklı faaliyetler pratikte yapılmaktadır, bunlar:

1. **Öğretmenlerin profesyonel işbirliği**, farklı dillerde eğitim veren öğretmenlerin profesyonel anlamda ve kişisel anlamda gelişmeleri ve eğitim kalitesinin artırılması amacıyla profesyonel anlamda birbirlerine yardım ve destek vermeleri demektir. Farklı dillerde eğitim veren öğretmenler aşağıdaki durumların olması halinde ortak faaliyetler yapmaktadırlar: kendi öğrencileri ve farklı dilde eğitim gören öğrencilerin faaliyet gerçekleştirmeleri yada profesyonel planda işbirliği yapmaları durumunda ve eğitim kalitesinin iyileştirilmesine yardımcı olan faaliyetler yapmaları halinde (örnek olarak: ortak ders planlamasının yapılması, eğitim malzemelerinin teatisi, ortak test hazırlığı, ortak ders ziyaretleri vb)

2. **Öğrenci/öğretmenler ile ortaklaşa faaliyetler (eğitim ve eğitim dışı, kısa süreli ve uzun süreli)**

Ortak faaliyetler, etnik anlamda karışık ve dengelenmiş öğrenci/öğretmen grupları arasında gerçekleşen ve bu sayede direkt olarak kişiler arası etkileşim yoluyla birbirleriyle iletişimde olmaya ve aralarındaki benzerlik ve farklılıkları²³ tanımaya yarayan faaliyetlerdir.

23 Ek nr.2 – Öğrencilerin ortaklaşa faaliyetler yönelik kriteriler

Bu faaliyetler olumsuz anlamdaki etnik önyargı ve kalıplaşmış faaliyetlerin azaltılmasında etkin rol oynamaktadırlar.

Karışık etnik/dil grubunun faaliyeti ortak faaliyet olabilmesi için aşağıdaki hususlar önemlidir:

- ◆ faaliyet en az iki dil/iki etnik topluluktan oluşan öğrenci/öğretmen tarafından planlanır ve gerçekleştirilirse,
- ◆ öğrenci grupları etnik mensubiyet, cinsiyet ve yaş anlamında dengelenmişlerdir,
- ◆ faaliyet esnasında farklı etnik/dil gruplarından katılımcılar direkt iletişim gerçekleştirmektedirler,
- ◆ faaliyetin gerçekleştirilmesinde mevcut tüm diller kullanılmaktadır,
- ◆ tüm etnik/dil katılımcılarına dengeli yaklaşım mevcuttur,
- ◆ katılımcılar arasındaki kişiselleştirilmiş iletişimler kişisel ilişkiye büyüyecek kadar sık ve uzun gerçekleşmektedir,
- ◆ işbirliği havasının yakalanması (yarışma ruhu olmayan),
- ◆ faaliyetin gerçekleştirilmesi veliler ve belediye tarafından desteklenmektedir.

Ortak faaliyetler şu şekilde olabilir:

- ▶ **Kısa süreli ortak faaliyetler** – tek sefer (okuma yılı zarfında tek sefer düzenlenen) düzenlenen eğitim/egitim dışı faaliyetler, örnek olarak: geziler, ziyaretler, müsamere ve kutlamalar, öğrencilerin mezuniyet eğlenceleri ve farklı etkinlikler.
- ▶ **Daha uzun süreli faaliyetler** – farklı dil/etnik yapıdan oluşan öğrenci grubu daha uzun süreli (en azından haftada bir kez) görüşmeler ile ve en az bir yarıyıl sürecek şekilde gerçekleşen eğitim/egitim dışı faaliyetler.

- ◆ *Daha uzun süreli eğitim dışı (ortak) faaliyetler şunlardır:* çokkültürlü çalıştaylar, serbest öğrenci etkinlikleri, spor faaliyetleri, okullar arası yarışmalar, topluluk içindeki insani yardım faaliyetleri.
- ◆ *Daha uzun süreli eğitim (ortak) faaliyetleri şunlardır:* yabancı dil dersleri, beden eğitimi dersleri, resim dersleri, ilkokullarda doğada gerçekleşen dersler, lise eğitiminde proje faaliyetleri, meslek okullarında serbest dersler, mesleki okullarda pratik eğitim ve farklı seviyelerde (ilkokul, orta-okul, lise) farklı derslerde eğitim.

Tek dilde eğitim veren ve iki/üç dilde eğitim veren okullarda, okul seviyesinde farklı EEE faaliyetleri düzenlenmektedir. Örnek olarak: Öğrencilerin demokratik katılımı ve veliler, topluluk ve belediye ile işbirliği.

3. Öğrenci organları sayesinde öğrencileri demokratik katılımı

Öğrenci organları sayesinde öğrencilerin demokratik katılımı her okulun bireysel faaliyetidir. Öğrenciler tarafından demokrasi pratiği yapılması eğitime etnikler arası entegrasyon anlamında ortak faaliyetler dahil etmek açısından iyi bir hazırlıktır. Öğrencileri ilgilendiren konularda karar vermelerine imkan tanıdığına ve okuldaki hergünlük sıkıntılar ile ilgili çözüme kavuşmalarında izin verildiğinde o okulda gerçek demokratik katılımın varlığından söz edebiliriz. Birey olarak katıldıklarında öğrenciler **bireysel** katılım sağlayabilirler, yada tüm grubun çıkarlarınısavı-unduklarında **grup** olarak bunu yapabilirler. Öğrencilerin müdahil olma şekillerine göre **direkt** katılım – her öğrencinin kendi düşüncesini paylaşma hakkı bulunurken ve **dolaylı (indirekt)** – öğrencilerin bir yada birkaç temsilci tarafından temsil edilme durumlarında.

Katılım türü farkı yapılmaksızın, her durumda öğrencilerin bağlantıda olacağı ve demokrasinin adımı olarak nitelendirilebilecek durumun sağlanması gerekmektedir. Demokratik katı-

lım adımları şöyledir:

- ◆ Bilgilendirme
- ◆ Düşüncenin oluşması ve ifade edilmesi
- ◆ Karar verme sürecine katılım
- ◆ Harekete geçme

4. Veli, topluluk ve belediye ile işbirliği

Okullardan beklenen EEE faaliyetlerinin tüm etaplarında velilerin de dahil olacağı ve işbirliği yapılacağı faaliyetler gerçekleştirilmelidir. Planlamadan gerçekleştirmeye kadar EEE faaliyetlerindeki başarıların tanıtımı. Aynı şekilde, topluluk ve belediye ile işbirliği ve onlardan gelen destek, çokdilde eğitim veren okullarda ve ortak okullar arasında ortak faaliyetlerin düzenlenmesi ile kendini göstermektedir ve bunlar farklı etnik/dil grubuna mensup öğrencilerin iletişimde olmalarına olanak sağlamaktadır.

Ortak okul faaliyetleri

Ortak okullar iki yada daha fazla aynı seviyede olan, farklı dilde eğitim veren ve işbirliği içerisinde olan ve eğitimde etnikler arası entegrasyon (EEE) alanında ortaklaşa planlama yapan ve faaliyet gerçekleştiren okullar anlamına gelmektedir. Ortaklık ilkokul ve orta okul arasında yapılamaz.

Ortak okullara arasında gerçekleştirilebilecek faaliyetler şunlardır:

- ▶ **Farklı dillerde eğitim veren öğretmenler arasında profesyonel işbirliği.** Bu işbirliği; ders ve testlerin ortak planlanması, malzeme teatisi, derslerin gözlemlenmesi, “karışık” etnik/dil öğrenci gruplarından oluşan gruplar ile ortak proje gerçekleştirilmesi, gezi ve ziyaretler esnasında arkadaşlık yapmak, bayramların ortak kutlanması olarak tanımlanır.
- ▶ **Öğrenci toplulukları arasında işbirliği** iki ortak okul öğrenci topluluğu arasında faa-

liyet planlaması, organizasyonu ve gerçekleştirilmesine dayanır. Burada kısa süreli yada daha uzun süreli faaliyetler (etkinlikler, anketler, araştırmalar, gezikler, olaylar vb) sözkonusudur

Ortak faaliyetler (iki/üç dilde eğitim veren okullar örneğine açıklandığı gibi)

Okulda/okullarda etniklerarası entegrasyonun takip edilmesi

Eğitimde etniklerarası entegrasyon faaliyetlerinin başarılı bir şekilde takip edilebilmesi için okul konseyi takip planı kullanmaktadır. Eğitimde etniklerarası entegrasyon faaliyetlerinin takip edilmesi planı tablosu aşağıda verilmiştir:

FAALİYET	KİLİT NOKTALARIN TANIM	BİLGİ KAYNAĞI/ BİLGİ TOPLAMA METODU	BİLGİ TOPLAMA FREKANSI/ SORUMLU KİŞİ (SİT)	BİLGİLERİN AYRIŞTIRILMASI	BİRİM				
Ortak okul ile faaliyetler	OK ve kamuoyunun nelerin gerçekleştirdiğini bilmesi için kilit noktaların tanımını yapınız	Bilgi kaynağını giriniz: Proje, harakat planı, OÇYP, rapor yada başka kaynaklar	Bilgi toplamanın en iyi zamanlaması hangisidir? (çeyrekler halinde, yarıyıl, yıllık yada faaliyet gerçekleştirme sonrasında)	Faaliyetin kriterlerine uygun bilgi sağlayacak şekilde bilgileri ayırıdırınız	Ayrıştırılan bilgiler en uygun birimde gösterilir (sayı, %, vb.)				
1.1 Ortak okul öğrencileri ile geziler	Her iki okuldan entegre şekilde kültür (çokkültürlü) değerlerini tanıyabilmek için "Kale" yerleşkesine ziyaret	Gerçekleştirme plan ve programı, gerçekleştirme raporu vb.	Yıllık	Geziler	3				
				Katılım sağlayan öğrenciler	58	7			
				Erken					
				Bayan					
				Etnik mensubiyet	M				
					A				
					T				
				Eğitim diline göre dahil olan öğretmenler					

ÖĞRENCİ GEZİLERİ İLE İLGİLİ OK'NİN YETKİLERİ

Öğrenci gezileri, eğitimde etnikler arası entegrasyonun güçlendirilmesine yönelik büyük imkanlar sunmaktadırlar. Bunun gerçekleşmesi için, geziyi hazırlama ve gerçekleştirme sorumluluğu bulunan OEE (SİT) ve uzman ekip etnikler arası entegrasyon ilkelerine saygı duyarak bunu gerçekleştirilebilirler.

Her öğrenci gezisi OÇYP'de planlanmış olmalıdır.

İlk okul öğrencilerinin öğrenci gezileri ve diğer serbest faaliyetleri düzenleme şekillerine yönelik yönergesi ve Orta okul öğrencilerinin gezi düzenleme şekillerine yönelik yönerge ile Okul Konseyi'nin aşağıda belirtilen önemli sorumlulukları bulunmaktadır:

- ◆ Gezilerin gerçekleşmesine yönelik tüzel kuruluşun seçilmesi için komisyon oluşturmak;

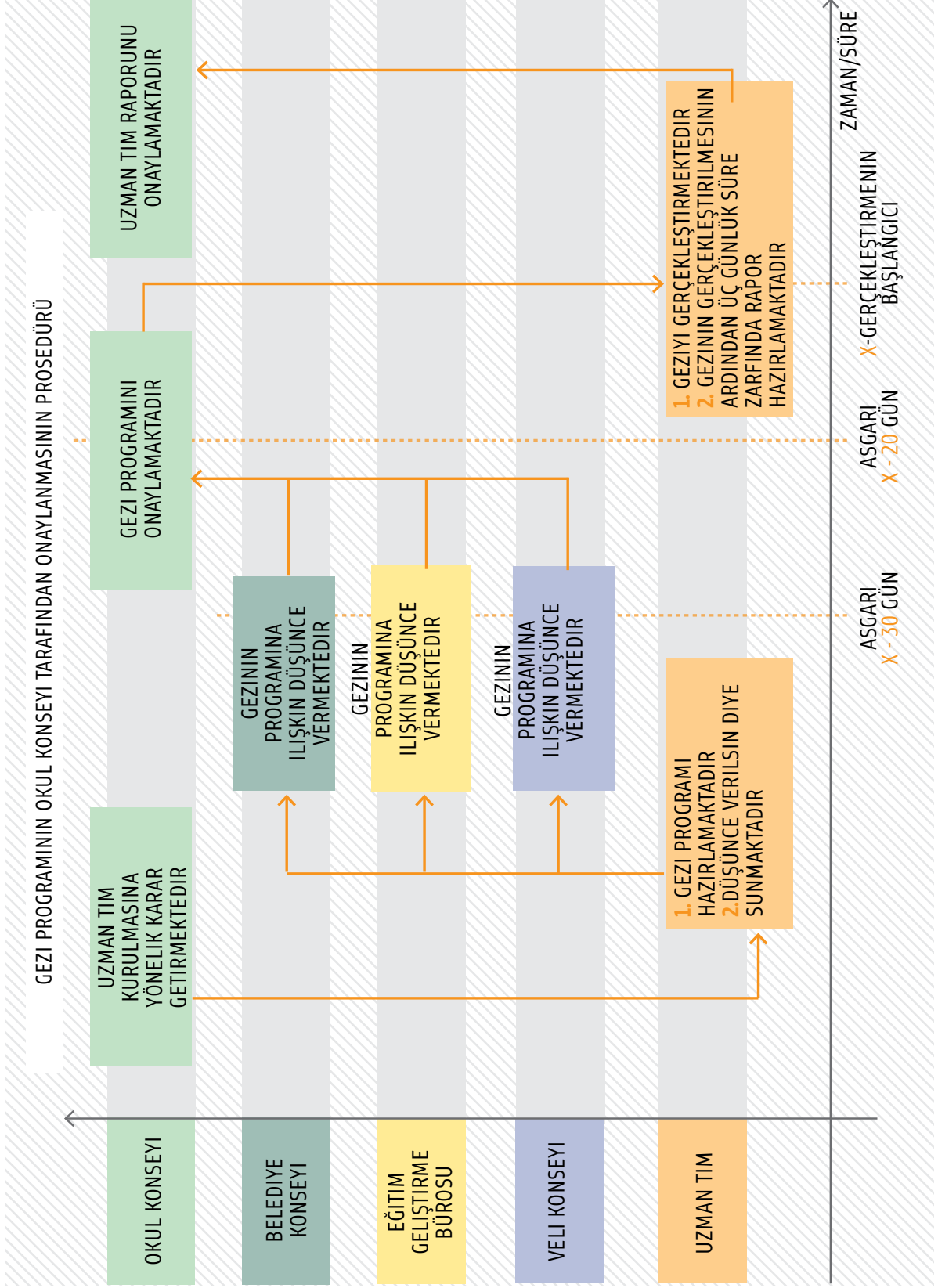
- ◆ Gezinin gerçekleşmesine yönelik uzman ekibin oluşturulması;
- ◆ Gezinin onaylanması için karar alınması ve
- ◆ Gezi raporunun getirilmesi.

Gezilerin başarılı ve yasalara uygun olarak gerçekleştirilebilmesi için okul konseyinin İlk okul öğrencilerinin öğrenci gezileri ve diğer serbest faaliyetleri düzenleme şekillerine yönelik yönergesindeki²⁴ 6, 7 ve 28 numaralı maddelerde ve Orta okul öğrencilerinin gezi düzenleme şekillerine yönelik yönergesindeki²⁵ 6, 7 ve 29 numaralı maddelerde öngörülen prosedürle uyum durumundadır.

Aşağıda, ilkokullarda gezi faaliyetinin gerçekleştirilmesi için gereken prosedür verilmiştir. Orta okullarda gezi düzenlemenin prosedürü aynı şekildedir sadece sürelerde ufak değişiklikler vardır ve bunlar Yönergede detaylı olarak görülebilir.

24 İlköğretim Okullardaki Özdeğerlendirmenin Gerçekleştirilmesi Şekli ve Alanları Yönetmeliği (Makedonya Cumhuriyeti 19 sayı ve 29.01.2014 tarihli Resmi Gazetesi)

25 Lise Öğrencilerinin Okul Gezilerinin Düzenlenmesi Şekli Yönetmeliği, 07-9992/3 sayı ve 05.06.2014 tarih ile 07-9992/4 sayı ve 09.10.2014 tarihli Resmi Gazetesi)



Gezi düzenleme prosedüründe istenen adımlara ayak uydurulabilmesi (veliler konseyinden, Eğitim Geliştirme Bürosu ve Belediye Konseyinden onay almak için), ve gezi programını hazırlayacak olan ekibin kuruluş kararının alınması için bunun gezinin düzenlenmesinden en azından iki ay önce yapılması gerekmektedir.

EĞİTİMDE ETNİKLER ARASI ENTEGRASYONA KATKIDA BULUNACAK GEZİLERİN ONAYLANMASI AŞAMASINDA OKUL KONSEYİNİN GÖZÖNÜNDE BULUNDURMASI GEREKTİĞİ KURALLAR

Öğrenci gezileri okul seviyesinde yada partner okul seviyesinde kısa süreli ortak öğrenci faaliyetleri olarak gerçekleştirilebilir. Gezinin, eğitimde etniklerarası entegrasyona katkı sağlanabilmesi için aşağıdaki kurallara uyulması şartı vardır:

- ▶ Yer/ziyaret edilecek alan seçimi esnasında farklı etnik/dil (üzerinde durulmadan) grubundan öğrencilerin ihtiyaç ve çıkarları gözönünde bulundurulmalıdır;
- ▶ Ziyaret esnasında, ziyaret edilen yer ile ilgili resmi açıklamanın tercümesi temin edilmelidir. Farklı dilde eğitim gören tüm öğrenciler için, "karışık" grup olarak, önceden araştırma yapılmalı ve bilgilendirilmelidirler ve gezi sonunda kendileri sunum hazırlamalıdır;
- ▶ Ulaştırmanın organize ve gerçekleştirme aşamasında, aynı otobüste farklı dillerde eğitim gören öğrencilerden dengeli şekilde öğrenci bulundurulmalıdır. Çalacak olan müzik tarafsız olmalı yada tüm dil/etnisiteler için eşit olmalıdır;
- ▶ Farklı dillerde eğitim gören öğrencilerin konaklayacakları binada kat yada bölümlere göre ayırımları yapılmamalıdır. Odalar yan yana olmalıdır;

- ▶ İlaşe esnasında farklı etnisite/dil gruplarına göre öğrencilerin beslenme sınırlandırılması dikkate alınmalıdır;
- ▶ Gece eğlenceleri düzenlenmesi esnasında tüm öğrencilerin aynı eğlenceye katılması gerekmektedir, ulaştırmadaki müzik kurallarının aynıları geçerli olmalı ve öğrencilerin "karışmasını" sağlayacak ortak oyun faaliyetlerinin yapılması gerekmektedir (halay, eğlenceli oyunlar);
- ▶ Serbest zaman planlaması yapılırken "karışık" etnik/dil gruplarından oluşacak yapıcı faaliyetler teklif edilmelidir.

Ayrıca aşağıdaki hususlar büyük önem arz etmektedir:

- ▶ Öğrenciler yola çıktıktan sonra değil, geziye başlanmadan önce geçerli olan kurallar (tek anlamı olan ve farklı yorumlanamayan kurallar) hakkında bilgilendirilmeli. Bilgilendirme sürecinde, katılım sağlayacak herkesin imza atıp kurallar hakkında bilgisi olduğunu kanıtlar nitelikte uygulama yapılması uygundur.
- ▶ Farklı dillerde eğitim veren öğretmenler, eğitim dili farkı gözetmeksizin öğrencilerin kontrolüne eşit katılım sağlamalıdır ve önceden belirlenmiş strateji ve tutumla hareket etmelidirler;
- ▶ Öğretmenlerin davranışları öğrencilerden istenen örnek davranış olmalıdır – öğrenciler için geçerli olan kurallara öğretmenler de saygı duymalıdır.

Partner okulların gerçekleştirmeyecekleri tek şey gidecekleri noktaya beraber seyahat imkanlarıdır (farklı belediyelerden katılan okullar için geçerli – aynı belediyeden katılmaları halinde birlikte yolculuk da yapabilirler).

Hazırlık ile ilgili birçok şeyi öğretmenler, veliler ve öğrenciler küçük düzeltmeler dahil ortaklaşa yapabilirler (örnek olarak:ortak okullardan öğrenci grupları ziyaret edecekleri yerler ile ilgili hazırlık

yapar ve elektronik ortamda bilgi teatisinde bulunurlar; nihai tanıtımı ziyaret noktasında yaparlar ve herkes önünde sunumu gerçekleştirirler...)

Partner okul öğrencilerinin buluşmasının ardından, gezinin gerçekleştirileceği yerdeki tüm faaliyetler, çok dilli okullardaki öğrencilerin düzenleyeceği şekilde hayata geçirilebilir.

KAYNAK:

1. **Makedonya Cumhuriyeti Öğretim geliştirilmesi Ulusal Programı 2005-2015**, programsal dökümanlar ile birlikte, (2006), Makedonya Cumhuriyeti Eğitim ve Bilim Bakanlığı, Üsküp
2. Petkovski K., Aleksova M., **Dinamik Okulun Yönetimi**, (2004) Makedonya Cumhuriyeti Eğitim ve Bilim Bakanlığı – Eğitim Geliştirme Bürosu, Üsküp
3. Petkovski K., Yankulovska P. (2006), **İş İletişimi – İletişim becerisi**, Üniversite kütüphanesi Az. Kliment Ohridski, Manastır
4. İrena Çezgovska, (2004), **Okulların etkili yönetilmesi ve idare edilmesi** – Okul Konseyleri ve okul müdürlerine yönelik el kitapçığı LGRP/ USAID
5. Coffton, Williams. **Human Behavior in Organizations**, Chicago, South Western Publishing, 1982
6. **Ethics Policies and Programs in American Business**, Report of Landmark Survey of U.S. Corporations, 1990
7. Riched Curwin, Allen Mendler. **The discipline book** - A complete Guide to School and Classroom Management, Verginia : Resston Publishing Company, Inc., Reston
8. Petkovski K, **Okul İletmesi**, NİRO Eğitim çalışanı, Üsküp,1998
9. Brown L.D.(1983) **Managing conflict at organizational interfaces**. reading, MA Addison-Wesley Publishing Company
10. Deutsch M. (1982) **Conflict Resolution Theory and Practice**. New York Teachers Collage,Columbia University
11. Petrovska – Beška V., (1995) **Çatışmalar**, Felsefe Fakültesi, Üsküp
12. Plut D.(1992) **Konlikti i sta s njima**, Zagreb
13. Erchuj, J.Blatnik-Mohar, M(1997) **Resavanje konliktov**, Ljubljana,Shola za ravnatelje
14. Mandic T.(2001) **Komunikologija**,Grmec,Beograd
15. Kalichanin P, Lechik-Toshevski D.(1994): **Knjiga o stresu.**“Medicinska knjiga” Beograd
16. Psikososyal ve Kriz Müdahalesi Merkezi CPKA, Üsküp, (1999), **Kriz Müdahalesi el kitapçığı** – Riskli Makedon okulu kriz müdahale projesi
17. Petrovska - Beška, V.Nayçevska, M ve Popovski, M (1999) Farklılıkların Saygılanması – Etnik çatışmaların çözülmesi projesi, Üsküp, Felsefe Fakültesi
18. www.edu.gov.on.ca **School Councils A Guide for Members**, Ontario, Ministry of Education, 2002
19. www.hdsb.ca **School council Handbook Supplement** – Quick Reference Guide, 2004 Halton District School Board
20. National School Boards Association (2006), **Becoming a better board member: A guide to effective school service**, Alexandria, VA
21. Alberta Home and School Councils' Association (2006), **Alberta School Council Resource Manual**
22. **Kurumlar Kanunu**, (32/05, 120/05 ve 51/11 sayılı Makedonya Cumhuriyeti Resmi Gazetesi)
23. **İlk Öğretim Kanunu**, „103/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015 ve 145/2015 sayılı Makedonya Cumhuriyeti Resmi Gazetesi
24. **Orta Öğretim Kanunu**, („44/1995, 24/1996, 34/1996, 35/1997, 82/1999, 29/2002, 40/2003, 42/2003, 67/2004, 55/2005, 113/2005, 35/2006, 30/2007, 49/2007, 81/2008, 92/2008, 33/2010, 116/2010, 156/2010, 18/2011, 42/2011, 51/2011, 6/2012, 100/2012, 24/2013, 41/2014, 116/2014, 135/2014, 10/2015, 98/2015 ve 145/2015 sayılı Makedonya Cumhuriyeti Resmi Gazetesi)
25. **Yerel Yönetim birimlerinin finanse edilmesi kanunu**, „61/04; 96/04, 61/07,156/09, 47/11 ve 192/15 sayılı Makedonya Cumhuriyeti Resmi Gazetesi
26. **Devlet Yönetim organlarının çalışması ve organizasyonu kanunu**, (58/00; 44/02 ve 82/08, 167/10 ve 51/11 sayılı Makedonya Cumhuriyeti Resmi Gazetesi)

27. 24.12.2013 tarih ve 11-7664/1 sayılı ilk okul programı şekil ve içeriği **yönergesi**.
28. İlk okullarda özdeğerlendirmenin yöntem ve alanlarına ilişkin **yönerge**, (29.01.2014 tarihli ve 19 sayılı Makedonya Cumhuriyeti Resmi Gazetesi).
29. Orta okullarda özdeğerlendirmenin yöntem ve alanlarına ilişkin **yönerge**, 21.01.2014 tarihli ve 11 sayılı Makedonya Cumhuriyeti Resmi Gazetesi.
30. İlk okul öğrencilerinin öğrenci gezileri ve diğer serbest faaliyetleri düzenleme şekillerine yönelik **yönerge**, 05.06.2014 tarih ve 07-9992/2 sayılı.
31. Orta okul öğrencilerinin gezi düzenleme şekillerine yönelik **yönerge**, 05.06.2014 tarih ve 07-9992/3 sayı ile ve 09.10.2014 tarih ve 07-9992/4 sayı ile.
32. Okulun kaliteli çalışma **göstergeleri**, Devlet Eğitim Müfettişliği'nin integral değerlendirme dökümanı
33. **Dokuz yıllık temel eğitim öğretim kavramı**, Eğitim Geliştirme Bürosu, Üsküp, 2007
34. **EEEE çerçevesinde oluşturulan dökümantasyon**

EKLER

EK 1

MÜNFERİT ÇOKKÜLTÜRLÜ FAALİYETLERE YÖNELİK KRİTERİLER

1. Münferit çokkültürlü etkinliğin planlanması

Tek başına çokkültürlü etkinlik planlaması aşamasında gerçekleştirenler ve etkinliği takip eden tüm SİT üyeleri HAZIRLIK ve MÜNFERİT ÇOKKÜLTÜRLÜ ETKİNLİK PLANLAMASI'nda belirtilen kriterleri kullanırlar.

2. Etkinliğin takip edilmesi

Faaliyet, MÜNFERİT **ÇOK KÜLTÜRLÜ** FAALİYETLERİN GERÇEKLEŞTİRİLMESİ kriterlerine göre takip edilir.

SÜTUN 2 - 1'ün en düşük ve 4'ün en yüksek seviyeyi ifade ettiği değerlendirmeye göre belirtilen kriterlerin başarı oranını değerlendiriniz	SÜTUN 3 – Kriterin yakalanmasıyla ilgili yorum/ notlar sayesinde somut örnekler yazınız
---	--

MÜNFERİT ÇOKKÜLTÜRLÜ ETKİNLİĞİN BAŞARILI GERÇEKLEŞMESİNE YÖNELİK KRİTERLER		1-4 ARASI DEĞERLENDİRME NOTU	KRİTERİN YAKALANMASIYLA İLGİLİ YORUM/ NOTLAR SAYESİNDE SOMUT ÖRNEKLER
MÜNFERİT ÇOKKÜLTÜRLÜ FAALİYETLERİN HAZIRLIĞI			
1. Faaliyetin amacı açıkça belirtilmiştir ve (1) bilgi, (2) beceri ve (3) tutumlar/ değerler olmak üzere üç grup altında toplanmıştır.		1 2 3 4	
2. Faaliyet şu amaçların yakalanmasını içerebilir: klişelerin, önyargıların veya ayrımcılığın azaltılması; farklı kültür ve etnisitelerin kabulüne ilişkin tutumların geliştirilmesi; hoşgörü, barış, eşitlik ve adaletin tanıtımı; ortak yaşamının/ arkadaşlığın tanıtılması; çok kültürlü konularla ilgili hergünlük yaşamla ilgili kritik konuların tartışılması.		1 2 3 4	
3. Faaliyetler aktif, işbirlikçi ve tecrübe içeren öğrenim metodları içerir (küçük ve büyük gruplarda diyaloglar, rol inşası, tanıtım ve simülasyonlar, rol yapma, yazı veya durum analizi, tiyatro gösterileri)		1 2 3 4	
4. Öğrencilerin aktif şekilde dahil edilmelerini sağlayan kaynak ve çalışma malzemeleri hazırlanmıştır.		1 2 3 4	
5. Faaliyetin başarılı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için tüm ön koşullar mevcuttur		1 2 3 4	

MÜNFERİT ÇOKKÜLTÜRLÜ FAALİYETİN GERÇEKLEŞTİRİLMESİ

1. Öğretilecek konuya öğrenciler dahil edilir, amaçlar belirlenir ve var olan bilgi ve tecrübenin anlatılacak konu ile ilişkilendirilmesi yapılır;	1 2 3 4
2. Öğrencilerde işe yönelik motive ve angaje edilmiş ve öğrenci ve öğretmenler arasında karşılıklı saygının mevcut olduğu bir atmosfer bulunmaktadır;	1 2 3 4
3. Bu noktadaki kriterler 4 farklı konuya ayrılmıştır. Sadece üzerinde çalışılan konuyu ilgilendiren kriterler takip edilir.	

3.1. Çokkültürlü eğitimin tanıtımı	▶ Öğrenciler kendi kültür değerlerini güçlendiriler ve olumlu kültür kimliği oluşturlar;	1 2 3 4
	▶ Öğrenciler 'diğer' kültürlerin özelliklerini öğrenmeye yönelik açık olma özelliğini geliştirirler;	1 2 3 4
	▶ Öğrenciler diğer kültürlere yönelik saygı, empati, güven ve kabul hislerini geliştirirler;	1 2 3 4
	▶ Öğrenciler farklı kültürden öğrenciler ile etkileşim için gerekli olan iletişim ve işbirliği becerilerini geliştirirler;	1 2 3 4
	▶ Öğrencilerde, çok kültürlü topluma etnikler arası entegrasyon için gerekli olan değerler gelişir.	1 2 3 4
	▶ Öğrenciler insan haklarının temel prensiplerini tanırlar;	1 2 3 4
3.2. İnsan hakları, demokrasi, sosyal adalet ve eşitliğin tanıtımının yapılması	▶ Учениците развиваат вештини Евет ги применуваат концептите за човекови права во секојдневни ситуации;	1 2 3 4
	▶ Учениците се поттикнуваат Евет се справуваат со предизвиците наНауѓправЕвет и Евет преземаат акции за социјална праведност;	1 2 3 4
	▶ Учениците учат за демократските процеси и развиваат компетенции за покрнување на демократски акции и внесување промени во училишниот контекст и пошироко.	1 2 3 4

3.3. Kişiler, önyargılar ve ayrımcılığın azaltılması	► Öğrenciler kendilerinde ve diğerlerinde klişe ve önyargıların belirlenmesi için beceri geliştirirler	1 2 3 4
	► Öğrenciler diğer etnik gruplarda klişe ve önyargıların azaltılmasına yönelik beceri geliştirirler;	1 2 3 4
	► Öğrenciler ayrımcılıkla başa çıkabilmek için beceri geliştirirler.	1 2 3 4
3.4. Çatışmaların çözümlenmesi	► Öğrenciler, çatışmaların çıkmasına neden olan faktörlerle tanışır	1 2 3 4
	► Öğrenciler çatışmalara çözüm bulmaya yönelik pprensipileri öğrenirler;	1 2 3 4
	► Öğrenciler çatışma durumlarının analiz edilmesine yönelik beceri geliştirirler;	1 2 3 4
	► Öğrenciler işbirlikçi arabuluculuk becerilerini geliştirirler.	1 2 3 4
	4. Öğrenciler aktif olarak etkinlikte yer alır, onların çalışmaları öğretmenleri tarafından izlenir, öğrenciler yapıcı geri bildirimle beslenirler ve aşağıdaki becerilerin pratik kullanımına desteklenir/yönlendirirler:	1 2 3 4
► <u>İletişim ve işbirliği</u> – aktif dinleme, ortak münakaşa, diğerlerinin fikirlerine saygı göstermek ve öğrenciler arasında etkileşim;		
► <u>Eleştirel düşünme</u> – delil ve alternatiflerin analiz ve değerlendirilmesi; bilgi ve delillerin sentez ve ilişkilendirilmesi; ispat edebilecekleri kararların getirilmesi; konu ile ilgili eleştirel soru sormak yada eleştirel yorumda bulunmak.	1 2 3 4	
► Sorunların çözümlenmesi – sorunun tanımlanması; sorunun giderilmesi için farklı alternatif çözümler üretmek; sunulan alternatiflerin etkilerini değerlendirmek.	1 2 3 4	
5. Öğrenciler tecrübe ve öğrenme süreci ile ilgili eleştirel yansıma yapmaya yönlendirirler.	1 2 3 4	

3. Faaliyetin gerçekleştirilmesinden sonra görüşme ve yansımaya

Faaliyetin gerçekleştirilmesinden sonra SİT üyeleri etkinlik hakkında görüşürler ve aşağıda verilen yansıma soruları yardımıyla yansıma yapılır.

1. Öğrenciler hangi derecede amaçlara ulaşmışlardır?	2. Görev, öğrenciler için uygun muydu ve iş için angaje edilme ve motivasyon seviyeleri hangi derecede gerçekleşmiştir?
3. Konunun uygun seviyede anlaşılır olduğunu nereden biliyorsunuz?	4. Öğrencilerin yönlendirilmeleri ve onlardan gelen geri bildirim görevin başarılı tamamlanmasında hangi derecede uygun olmuştur?
5. Nihai ürün ve öğrencilerin intibalarına ilişkin yansımaları hangi derecede başarılı olmuştur?	6. Etkinliğin iyileştirilmesi için öneri ve düşünceleriniz nelerdir?

EKLER

EK 2

ETNİKLERARASI ENTEGRASYONA YÖNELİK ORTAKLAŞA FAALİYETİN KRİTERİLERİ

1. Ortak faaliyetin planlanması

Ortak faaliyetin planlanması aşamasında faaliyeti gerçekleştirenler ve takip edecek SİT üyeleri HAZIRLIK ve ORTAK FAALİYETİN GERÇEKLEŞTİRİLMESİ'nde yer alan kriterleri kullanırlar.

2. Faaliyetin takip edilmesi

Faaliyet, ORTAK FAALİYETİN GERÇEKLEŞTİRİLMESİ kriterlerine göre takip edilir ve her kriterin gerçekleştirilmesine yönelik yorum/notlar tutulur.

SÜTÜN 2 - En düşük seviye 1, en yüksek seviyeyi de 4 ile göstererek, 1-4 arası başarı değerlendirme kriter notunuzu verin.	SÜTÜN 3 - Kriterin gerçekleştirilmesiyle ilgili somut örnekler yardımıyla not/ yorumlar yazınız.
ORTAK FAALİYETLERİN BAŞARILI BİR ŞEKİLDE UYGULANMASI KRİTERLERİ	KRİTERİN GERÇEKLEŞMESİYLE İLGİLİ SOMUT ÖRNEKLER YARDIMIYLA NOT/ YORUMLAR YAZINIZ.
ORTAK FAALİYETLERE İLİŞKİN HAZIRLIK	
<p>1. Farklı bir dilde eğitim sunan öğretmen/öğretmenler ile ortak bir toplantı düzenlenmiştir. Toplantıda, ortak faaliyetlere ilişkin hareket planı yapılmıştır (Ortak okullar arasında elektronik iletişim ve virtüel görüşmeler gözönünde bulundurulmuştur). Sözkonusu plan, öğrencilerin ortak çıkarlarını desteklemek amacıyla, ortak faaliyetlere ilişkin hazırlanan plandır, ki bu kapsamda şunlar mevcuttur:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Faaliyet amaçları ▶ Ortak faaliyetlerin uygulanacağı yer ve zaman ▶ Ortak faaliyetlerin uygulanmasına ilişkin somut adımlar (ORTAK ETKİNLİĞİN GERÇEKLEŞTİRMEK kriterindeki 5,6,9,10,11,12 ve 13 numaralı aşağıda verilen kriterlere özel önem gösterilmektedir) ▶ Öğrenci-katılımcı sayısı ve onların seçim şekli ▶ Ortak faaliyetin gerçekleştirilmesine yönelik somut adımlar ▶ Beklenen nihai ürün 	1 2 3 4
<p>2. Veliler, ortak faaliyetlerin planlanmasına dahil edilirler ve öğrencilerin faaliyetlere katılmaları hususlarında kendilerinden onay almıştır (Velilerin kendilerinden ve/veya Veliler Konseyinden öğrencilerin katılımına ilişkin onay alınmıştır)</p>	1 2 3 4
<p>3. Öğrenci-katılımcı gurubu oluşturulmaktadır. Oluşturulma kapsamında onların seçimine ilişkin kriterlere dikkat edilmektedir (cinsiyet ve etnik/dil dengesi ile yaş ortalamasına dikkat edilmektedir)</p>	1 2 3 4

4.	Ortak faaliyetlerin uygulanması kapsamında gerekli olan kaynaklar/malzemeler hazırlanmaktadır	1 2 3 4
5.	Ortak faaliyetlerin son derece güvenli bir şekilde uygulanmaları amacıyla tüm ön şartlar oluşturulmaktadır (fiziksel ve psikolojik hasarlardan korunmak)	1 2 3 4
ORTAK FAALİYETLERİN GERÇEKLEŞTİRİLMESİ		
1.	Öğrenciler-katılımcılar, ortak faaliyetlerin konu/içerik seçimleri çalışmalarına ve ürüne ulaşmak amacıyla atılması gereken adımların planlanmasına dahil edilmektedirler	1 2 3 4
2.	Ortak faaliyetler, birkaç seferlik görüşmelerle sürekli olarak yapılmaktadır (Uzunvadeli faaliyetler kapsamında: bir eğitim dönemi kapsamında haftada en az bir sefer; Kısvadeli faaliyetler kapsamında: tören öncesi ve sonrasında birkaç görüşme; Ortak okullar arasında elektronik iletişim ve virtüel görüşmeler gözönünde bulundurulmuştur).	1 2 3 4
3.	Öğrencilerin kendi aralarında tanışmaları ve grup uyumu oluşturmaları amacıyla faaliyetler düzenlenmektedir	1 2 3 4
4.	Öğrencilerin-katılımcıların aktif katılımıyla düzenlenen ortak toplantılar kapsamında, davranış kuralları belirlenmiştir	1 2 3 4
5.	PÖğrencilerin-katılımcıların yaptığı işler, onların dahil edilişlikleri ve motivasyon dereceleri öğretmenler tarafından takip edilmektedir ve öğrenciler süreç boyunca ortak faaliyet ve elde edilen nihai ürün ile ilgili bilgi almaktadırlar.	
Açıklama:		
	Nihai ürünün tanıtılmasından sonra öğretmenler yansıtma yapmaktadırlar ve öğrenciler ile faaliyet boyunca çalışma ve işbirliği hakkındaki intibalar ile ilgili görüşme yapmaktadırlar..	
6.	Ortak faaliyet çalışmalarının uygulanması sırasında, öğretmenler arasındaki işbirliği ve farklı eğitim dillerin mevcudiyeti açık bir şekilde görülmektedir	1 2 3 4
7.	Ortak faaliyetlerin uygulanması çalışmalarına veliler de dahil edilmiştir. Bunun yanısıra, onlar arasındaki işbirliği ve katılım imkanı da sağlanmıştır ²⁷	1 2 3 4
8.	Faaliyet kapsamında kullanılan yazılı malzemeler (çalışma malzemeleri ve öğrenciler tarafından hazırlanan ürünler) gurupta mevcut olan tüm dillerde hazırlanmıştır	1 2 3 4

.....
27 Öğretmenlerin, ortak faaliyetlere dahil edilmeleri durumunda sözkonusu kriter gözönünde bulundurulmaktadır

9. Ortak faaliyetlerin uygulanmaları çalışmalarını sırasında, eşit derecede mevcudiyet ve iki/üç dilin aynı anda kullanımına imkan sağlanmaktadır	1 2 3 4
10. Öğrencilerin verdikleri cevapları küçümsemek veya eleştirmek, hem öğretmenler, hem de öğrenciler tarafından yapılmasına izin verilmemektedir	1 2 3 4
11. Farklı etnik/dilden gelen öğrencilere eşit muamele gösterilmektedir ve tüm öğrencilerin kendilerini eşit hissettikleri eşit durum sağlanmıştır. Bunun yanısıra gurup kapsamında gurup atmosferi oluşturulmuştur .	1 2 3 4
12. Küçük gruplar ile çalışma esnasında mümkün olduğunca gruplar farklı etnik topluluklara ve cinsiyete ait katılımcılardan oluşmaktadır ve etnik/dil ayırımı yapılmaksızın aralarında işbirliği yapılması yönünde teşvik edilmektedirler.	1 2 3 4
<p>Açıklama:</p> <p>Öğrencilerin teşvik edildikleri konular:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Direkt işteraksiyon içeren işbirliği, olumlu kişiler arası bağımlılık, grup içinde başarılı olabilmek için eşit şartlar ve ferdî sorumluluk ▶ Kendi fikir, tecrübe, düşünce ve duygularını paylaşabilecekleri kişiler arası tartışma ▶ Pratik/manipülatif ve fikri faaliyetler üzerinde çalışırken ortak çözüm ve karar alırken yaratıcılık ve kritik düşünme 	1 2 3 4
13. Ortak faaliyet esnasında ve onun dışında farklı etnik/dil üyesi öğrenciler arasında spontane komunikasyon ve arkadaş olma hissi yaratılmıştır.	1 2 3 4
<p>Açıklama:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Öğrenciler aktif dinlemeye, kendi fikirlerini beyan etmeye ve gruptaki diğerlerinin düşüncelerini kabul etmeye yönlendirilmektedirler. ▶ Öğrenciler arasında karşılıklı saygı ve güven ve daha büyük yakınlaşma ve arkadaşlık için şartlar yaratılmıştır. 	1 2 3 4
14. Ortak faaliyetler konusuyla doğrudan bağlantısı bulunan ve daha önceden öngörülen tüm içerikler gerçekleştirilmiştir	1 2 3 4

ORTAK FAALİYETLERİN TANITIMI

1. Ortak faaliyetlerin başarılı bir şekilde uygulanmış olmasını tanıtmak amacıyla bir kapanış töreni düzenlenmiştir	1 2 3 4
2. Tören hazırlık çalışmalarına, tüm etnik/dil guruplarına ait öğrenciler ve öğretmenler ortak bir şekilde katılım sağlamışlardır (tanıtım programının düzenlenmesine ilişkin yer ve tarihin belirlenmesi, senaryonun hazırlanması, davetiyelerin hazırlanması, lojistik desteğin sağlanması vb.)	1 2 3 4
3. Törenin uygulanması çalışmalarına, tüm etnik/dil guruplarına ait öğretmen ve öğrenciler tarafından ortak katılım sağlanmasına büyük özen gösterilmiştir	1 2 3 4
4. Ortak faaliyetler çalışmalarındaki çöktürlü karaktere dikkat edilmiştir (gurup içeriğine ve farklı dillerin mevcudiyetine ile içeriğe özen gösterilmiştir)	1 2 3 4
5. Okul personeli, veliler, belediye, diğer eğitim kurum temsilcileri ve EEEP temsilcileri sözkonusu töreni izlemeleri amacıyla davet edilmişlerdir	1 2 3 4

3. Faaliyetin gerçekleştirilmesinden sonra görüşme ve yansımaya

Faaliyetin gerçekleşmesinden sonra SİT üyeleri faaliyet ile ilgili görüş bildirirler ve bu arada yansımayla ilgili aşağıda verilen sorular sayesinde yansıma yapılır.

1. Öğrenciler hedeflenenleri hangi derecede başardı?	2. Sözkonusu görevin öğrencilere uygunluğu nasıldı ve çalışmaya yönelik angaje ve motivasyonları hangi derecede yapıldı?
3. İletişim, işbirliği, interaksiyon ve intergrup iletişiminin uygun derecede gerçekleştiğini nereden anlıyorsunuz?	4. Öğrencilerin yönlendirilmeleri ve onlardan gelen geri bildirim, görevin başarıyla tamamlanmasındaki uygunluğu hangi derecede etkiledi?
5. Etniklerarası entegrasyon açısından bakıldığında nihai ürünün tanıtımı ve öğrencilerin intibalarına yansıması ne derecede başarılı olmuştur?	6. Bir sonraki faaliyetlerde size yardımcı olabilecek yenilikler nelerdir?

