

KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE AVRUPA'DA EĞİTİM YÖNETİMİ

Doç. Dr. Vehbi ÇELİK*

Eğitim sistemlerini etkileyen en önemli faktörlerden biri de küreselleşme eğilimidir. Küreselleşme, ülkelerin ekonomi alanında olduğu gibi eğitim alanında da biraraya gelmelerini, birbirlerinin deneyimlerinden yararlanmalarını ve ortak projeler üretmelerini zorunlu kılmaktadır. Geleceğin toplum biçimi, eğitim sistemlerinin yetiştireceği insan tipine göre şekillenecektir. Ülkeler, eğitim sistemlerini küreselleşme sürecine uyarlama ve küreselleşen bir dünyanın evrensel değerlerine uygun bir eğitim verme çabası içindedirler.

Küreselleşme sürecini en fazla Avrupa Topluluğu ülkelerinin etkilediği görülmektedir. Avrupa ülkelerinin dışımda uzak doğu ve Amerika kıtası ülkeleri de aralarında birçok anlaşma yaparak bu sürece uyum sağlamaya çalışmaktadırlar. Özellikle Avrupa Topluluğu ülkeleri ERASMUS, COMETT, TEMPUS ve CEDEFOP gibi projelerle eğitim sistemlerinde entegrasyona gitmektedirler*.

Sanayileşme sürecini tamamlamış ve bilgi toplumuna dönüşmüş Avrupa Topluluğu ülkelerinin küreselleşme sürecine kazandırdığı ivme, doğrudan eğitim sistemlerine de yansımıştır. Eğitim sistemlerinin entegrasyonu temelde eğitim yönetimine ve bu görevi üsüenen eğitim yöneticisininir mturn, davranış ve yeterliğine bağlıdır. Bu yazıda ortak bir Avrupa Kimliği'nin oluşturulmasında Avrupa ülkeleri eğitim yönetiminin rolü mceleımektedir.

Küreselleşme ve Avrupa

Geniş bir Avrupa coğrafyasında okullar büyük farklılıklar göstermektedir. Ülkelerin merkezi veya yerel yönetim biçimlerine göre, okullar merkezi veya yerel otoriteye bağlı olarak yönetilmektedir. Avrupa okulları laik veya dini; paralı veya parasız; personel ve öğrenci seçimli, genel okullar ve teknik okullar ve köy - şehir okulları gibi birçok yönlerden farklılıklar göstermektedirler. Benzer farklılıklar Avrupa Topluluğu ülkelerinin dışındaki diğer Avrupa ülkelerinde de görülmektedir.

* Doç. Dr. Vehbi ÇELİK, Fırat Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Dekan Yardımcısı.

Özellikle eski doğu bloku ülkelerinde yeni bir merkeziyetçi yönetim veya bunun tersine yerelleşme eğilimi ortaya çıkmaktadır®.

Avrupa bugün ortak bir topluluk özelliği göstermesine rağmen, Avrupa ülkeleri merkeziyetçi modeli atmak, okulları geliştirmek, okul sistemleri arasında dayanışma sağlamak için bir değişme sürecine girmişler ve kesin olarak okullara daha fazla özerklik tanınması gerektiği konusunda görüş birliğine varmışlardır.

Avrupa mal, insangücü ve düşüncenin serbest dolaşımına olanak sağlamıştır. Temel değerleri paylaşmak, başka ülke insanlarına saygılı olmak, işbirliği ve dayanışma anlayışı Avrupa Topluluğu'nun temel bir felsefesidir. Bu felsefe, Topluluk ülkelerinin 1992 yılında Maastricht anlaşmasını imzalamalarına zemin hazırlamıştır. Maastricht anlaşması, öncelikle Avrupa eğitiminin temel taşı oluşturmuştur. Topluluk ülkelerinde eğitim kalitesinin yükseltilmesine öncelik verilmiştir. Sözleşme, üye ülkeler arasında işbirliğini güçlendirmeyi hedeflemekte ve üye ülkelerin dil ve kültürel yapışma, eğitim sistemi ve öğretimin içeriğine saygı temeline dayanmaktadır. Tophiuk, Avrupa'da eğitimin boyutlarını geliştirme, başarı öğretmen ve öğrencilerin dolaşımını gerçekleştirme ve eğitim kurumları arasında işbirliği ve görüş alışverişini sağlama gibi projeler yürütmektedir*.'.

Birçok Avrupa topluluğu programı, daha çok öğretmen ve öğrencinin üye ülkelerdeki dolaşımını kolaylaştırmaya yöneliktir. Geniş bir alanda iletişimi sağlayabilmek için, ilköğretim düzeyinde yabancı dilin öğretilmesi zorunlu görülmektedir. O halde temel sorun, Anglo-Amerikan veya birkaç Avrupa dilini bilmektir. İdealist bir Avrupalı genç için, üç dil bilme zorunluluğu ortaya çıkacaktır. Bunlar ana dili, İngilizce ve üçüncü bir Avrupa dili. Öğretmenlere yönelik geniş bir program uygulanmaktadır: Yaşayan dillerin öğretilmesi, mektupla öğretim, Avrupa kültür sınıfları, çevre eğitimi, eğitimsel eylem projeleri ve öğretmenlerin sürekli eğitimi gibi programlar bunlardan birkaçıdır. Avrupa kimliğini genişletebilmek için, Avrupa kimliği bilincini oluşturmak gerekir. Okulun temel rolü, çocukları bir politik sosyolizasyona hazırlamaktır*.'.

2- Michele Sellier, Europe et Ses Chefs d'Etablissements, Education et Management, Avril 1994, s.58.

3- Pierre Giolittio, Construire L'Europe a L'Ecole, Education et Management, Avril 1994, s.60-62

4- A.,K., s.61.

Avrupa Eğitim Sisteminin Yönetim Modeli

Sosyal, politik, kültürel ve ekonomik yönden oldukça karmaşık olan Avrupa'da nasıl ortak bir yönetim modeli kurulabilir? Kurulacak ?u model, yeni bir çalışma biçimi oluşturma, bir örgüt kimliği ve vizyonu geliştirme, ülkeler arasındaki insangücü harekedüğini kabul etme gibi konulara açıklık getirecektir. Bu modeli işletecek Avrupalı yöneticiler, teknik ve yönetsel yeterliğe ve değişmeye açık olmalı, temel değerleri ve toplumların kültürel farklılığını benimsemelidir. Avrupalı yönetici çok yönlü, çok boyutlu ve değişik bilim dallarında çok geniş bilgiye sahip olmak zorundadır*⁵.

Avrupa düşüncesi, iç ve dış bölünmeler, hegemonya isteği, ekonomik güçler, özellikle çok bölünmüşlük ve egoist eğilimler karşısında daha genel ve işbirlikçi yaklaşımı gerektirmektedir. Avrupalılık tutkusu, ülkelerin çıkarlarının basit birleşimiyle sınırlı değildir, aym zamanda yeni bir insanlık, yeni bir düşünce ve mantık geliştirmedir⁶. Küreselleşme sürecinde Avrupa eğitim sistemleri ortak bir Avrupa kimliği oluşturma çabası içindedirler. Bugün Saraybosna veya Gorajde'deki okul yöneticisi, öğretmen ve öğrencilerin durumu nasıldır? Bir ideoloji uğruna öldürme veya soykırımı ve emik temizleme düşüncesi varken, Sırp lar, Hırvatlar ve Müslümanlar nasü birlikte yaşayabilir? Avrupalı, ülkeler arasındaki duvarların fcilkmasını istiyor. Ancak Bosna sorunu, duvarların kalkmasına önemli bir ergel teşkil ediyor⁷.

Avrupa iki terimle karşı karşıyadır; ya en iyi olmak (bütünleşme ruhu) ya da en kötü olmak (eğitim sistemlerinin tek biçime dönüştürülmesi).

Eğitim, bir Avrupa kimliği mi oluşturmalı, yoksa değişik ulusal yaklaşımları mı korumalı? Eğitim sistemleri Avrupa kimliği kavramma açıklık getirmek için, Avrupa sözleşmesinde gecikmiş eğitim sorunlarını yeniden yorumlamak zorundadır*⁸.

Avrupa ülkelerinin eğitim sistemlerinde nasıl bir değişme görülmektedir? Okul örgüderi, bir taraftan ailenin ve ekonominin beklentilerini kaışüamak, diğer taraftan öğretmenler tarafından sunulan eğitimi daha geniş halk kitielerine yaymak zorundadırlar. Avrupa'da liberal sistem kabul gönnektedir. Bu sistemde birçok okul çok hızlı bir değişim geçirebilir. Yenileşme pahasına bazı okullarda öğrenci kaybetme riski artabilir.

5- Judith Ryder, L'Euro-management, Education et Managemer.t, Avril, 1994,s. 52.

6- Anne Carvallo, Se Soucier De L'Ame, Education et Manegenent, Avril, 1994,s. 50.

Bu risk, ABD'de görüldüğü gibi öğrencilerin genel yetenek gelişimini körletecek ve sonuçta temel vatandaşlık görevlerinin yerine getirilmesüi olumsuz yönde etkileyecektir*'. Bu durum, eğitim alanında bir ekonomik pazarsisteminin gereği olarak, bizi ulusal düzenlemelerde bulunmaya zorunlu kılacaktır.

AVRUPA'DA OKUL YÖNETİMİ

Bir okulda yönetim ve yürütme, eğitim sisteminin en temel öğelerinden biridir. Özellikle OECD tarafından yapılan çalışmalar, bu görüşü desteklemektedir. Avrupa Topluluğuma üye ülkeler, farklı Avrupa eğiim sistemlerindeki değişmelere uyum sağlamaya çalışmaktadırlar, Gelişmiş ülkelerin eğitim sistemleri, okulun eylemlerini temel almaktadır. Büiin uluslararası karşılaştırmalar bu gerçeği doğruluyor, Eğitim sistemlerini karşılaştırmak çok sık başvurulan makro bir ölçüttür. Ancak her ülke kendi eğitim sistemini değerlendirirken, genel ölçütler kullanarak olumsuz değişkenleri gizlemeye çalışabüir. Temel sorun, nasıl öğretilecek, öğrenciler başarıya nasıl götürülecek ve basan nasıl artınlacak? Uluslararası araştırmalar okulun bilgi aktarma rolünün değiştiğini ortaya koymaktadır.

Okul sistemlerindeki yapısal değişme, bir taraftan model benimseme krizmi ortaya çıkarırken, diğer taraftan okul yöneticisinin rollerini rle kannaşıklaştırmaktadır. Okul yöneticisinin rollerini belirleyen üç geleneksel model vardır: Bilgi toplumu modeli, askeri hiyerarşi modeli ve çocuğa eşlik eden yönetici modeli. Bu modeller öğretim düzeylerine göre farklılıklar göstermektedir. İlkokullar öğrenciye eşlik eden yönetici modeliri, ortaöğretim okulları bazı ülkelerde olduğu gibi katı hiyerarşik modeli, yükseköğretim kurumlan ise bilgi toplumu modelim benimsemişlerdir. Okul yöneticiliği mesleğindeki gelişmeleri dikkate almayan bu referans maddeleri yeterli değildir. Bu geleneksel modeller ekonomi dünyasından ödünç alman işletmecii modeli de eklenebilir'i'.

Eğitim ile ekonomi arasmda sıkı bir ilişki vardır. Çünkü eğitim ekonomik kalkınmanın anahtarı olarak görülmektedir. Günlük dilde kullamlan bazı yaklaşımlar (okul yöneticisi, işletmecii, okul projesi, personel yönetimi ve insan kaynaklarının yönetimi) işletme modelinin yeni bir referans modeli olarak ortaya çıktığını gösteriyor. Fransa'da işletme modeli, resmi ve resmi olmayan çevreler tarafından sürekli olarak gündeme getirilmektedir.

Bazı ülkelerde bu model az ya da çok uygulanmakla birlikte, eğitim sistemlerine farklı şekillerde yansımıştır. Avrupa okul yöneticilerinin güncel problemi, bu modelin nasıl kabullenileceği ve beğenileceğidir¹¹.

Avrupalı okul yöneticileri için bir referans çerçevesi oluşturmak, onların kendi gelecekleri açısından büyük önem taşımaktadır. Bu referans çerçevesinin iki boyum olabilir. Önce komşu ülkelerin eğitim sistemlerini diğer ülkelere açmak gerekir. Böylece bir ülkenin eğitim uygulamalarını zenginleştirmesi ve Avrupa'nın genel bir vizyona sahip olması mümkün olabilir. Diğer ise, okulları Avrupalı boyum içine çekmeye çalışmak olarak ifade edilebilir¹².

ESHA'ya üye bütün genç Avrupalı okul yöneticileri, Avrupa eğitiminin geliştirilmesine karar verdiler. 1976'dan beri Avrupa ARİON projesi 6000 burslu okul yöneticisinin, okullardaki verimliliği artırmak ve görüş alışverişinde bulunmak amacıyla biraraya gelmelerini sağlamıştır. Her yerde sürekli işsizlik ve eğitimde kalite düşüklüğü sorunuyla karşılaşılıyor. Bu sorunlara ortak çözümler üretilmesi gerekiyor. Bu durumda randevu yeri Avrupa olduğuna göre, gerçekten eğitim yönetimi alanında diğer Avrupa ülkelerinden çok şey öğrenebiliriz¹³,

Avrupa okul yöneticileri kimlerdir? Bunların görevleri nelerdir? Bu yöneticiler okulları nasıl yönetmektedirler? Okullar arasında önemli farklılıkların bulunduğunu görüyoruz. Bazı okullarda güçlü ya da zayıf bir bütünleşme görülürken, bazılarında da dini boyut baskın görülmektedir. Bununla birlikte laik okul sistemi ile dini okul sistemi arasındaki farklılık. Avrupa okul sistemleri arasındaki farklılığı açıklamada yeterli olmaktadır. Avrupa eğitim sistemleri farklı düzeylerde örgüetlenmişlerdir. Fransa, İrlanda, Yunanistan ve Lüksemburg'da ulusal, Almanya'da bölgesel, Danimarka, İngiltere ve Hollanda'da yerel düzeyde bir örgütlenme söz konusudur¹⁴.

Okul Yöneticilerinin Atanması ve Yetiştirilmesi

Avrupa ülkelerinin okul yönetimine bakış açıdan arasında önemli farklılıklar var mıdır? Okul yöneticiliğine nasıl atama yapılmaktadır? Bir ülkeden diğerine okul yöneticiliğine atanma koşulları belirgin değişiklikler göstermektedir. Avrupa ülkelerinde okul yöneticiliğine atamada üç farklı yaklaşım bulunmaktadır:

11- a.k.,s. 77.

12- Paule Beaufilis ve Michel Assemat, Europe et Management Educatif, Education et Manegement, Avril 1994, s. 27.

13- a.k., s, 27.

1. *Seçimle Atama.* Bu yaklaşıma göre okul yöneticileri öğretmenlerin seçimiyle atanmaktadır. Bu uygulamaya aralarında bazı küçük farklılıklar bulunmasına rağmen, İspanya ve Portekiz örnek gösterilebilir. Portekiz'de okul yöneticilerini öğretmenler tarafından seçilen beş kişilik bir konsey seçmektedir¹⁵. İspanya'da bir kimsenin okul konseyi tarafından okul yöneticiliğine adaylığının kabul edilebilmesi için, en az bir yıl öğretmenlik yapma ve üç yıl mesleki deneyime sahip olma koşulu aranır. Yöneticiliğe seçilme, okul konseyi üyelerinin salt çoğunluğunun oylarını almakla gerçekleşir. Okul yöneticisi önce üç yıl yöneticiliğe vekalet eder, bu süre sadece bir defaya mahsus olmak üzere uzatılabilir. Okul yöneticisi, özel bir mesleki eğitim görmez. Okul yöneticiliği kişiye ne önemli bir statü, ne de bir ödül bağlamaktadır. Bu nedenle kamu okullarında okul yöneticiliğine aday olanların sayısı oldukça azdır¹⁶.

2. *Yerel Atama.* Bu yaklaşıma göre yapılan atamalarda da ülkelere göre farklılıklar görülmektedir. Almanya'da Land'ernlere göre atama yapılmaktadır. Okulların onayı alındıktan sonra Land'ın bağlı olduğu bakanlık, okul yöneticiliğine atananların listelerini yaparlar. İngiltere'de basm yoluyla boş olan okul yöneticiliği kadroları, ilan edilir, okul yönetiminin önerileri doğrultusunda yerel eğitim yetkilileri atamayı yapar. Hollanda'da küçük bir anonsla atama yapılırken, Danimarka ve İsveç'te yerel otoriteler ismen okul yöneticisini atarlar.

3. *Merkezi Yönetim Tarafından Atama.* Bu yaklaşım Fransa, İtalya, Belçika, Lüksemburg ve Yunanistan'da uygulanmaktadır. Merkezi yönetim tarafından organize edilen bir sınavla okul yöneticiliğine atama yapılır. Sınav, pedagojik ve yönetsel ya da sadece yönetsel alanda yapılır. Atama, sınav sonucunda gösterilen başarıya bağlıdır¹⁷. Lüksemburg'da ise durum biraz farklıdır. Lüksemburg'da okul yöneticileri merkezi yönetim tarafından atanmakla birlikte yöneticilik pozisyonuna atanabilmek için yazılı sınavın dışında ayrıca sözlü sınav da yapılmaktadır¹⁸.

15- Sellier, a.g., s. 60.

16- Cecile B. Sardou, *Etre Chefs D'Etablissement En Espagne, Education et*

17- Sellier, a.g.e., s. 60-62

18- Bossard, a.g.e., s. 78

Fransız yaklaşımında herşeyden önce kursu başarıyla tamamlayan yönetici adaymm kendisinin yönetim görevine adayabilmesi için, öğrencenlikle ilişkisi kesilir. Bu yaklaşımı Alman ve Portekizli okul yöneticileri başarılı bulmamaktadırlar. İngiltere modeli doğrudan yönetim görevine hazırlamakla birlikte, bu modelde yönetim görevine atama bir smav sonucuna göre değil, seçim sonucuna göre yapılmaktadır. İngiltere, Portekiz, İspanya ve Hollanda'da okul yöneticileri seçimle geldiği için, ister lisede, ister kolejde isterse herhangi bir şehir okulunda görev yapsınlar: yöneticilik görevini geçici bir görev olarak görürler. Buna karşılık atama ya da smav sonucuna göre yapılan görevlendirmelerde, okul yöneticisi her zaman bir yabancıdır ve devleti temsil eden kişidir. Seçim sisteminin her zaman tutarlı olması nedeniyle yükselme mesleki alanda olmayabilir. Seçim sisteminde kariyerleşme yoktur, sadece geçici bir süre vekalet etme söz konusudur. Seçimle gelen yönetici ödüllendirildiği için görevine daha titizlikle sarılabilmektedir.

Koşullar ne olursa olsun, değişik ülkelerdeki okul yöneticileri, genellikle öğretmenlik yapabilme diplomasına sahip olan ve kıdemli (İtalya'da 5 yıl, Almanya'da 7 yıl öğretmenlik yapma) öğretmenler arasındar seçilir. Koşullarm eşitçe uygulandığı tek ülke İngiltere'dir. Bu ülkede bir danışma kurulu üyesinin, eski bir işletme şefinin veya deneyimli bir endüstri mühendisinin okul yöneticiliğine atanabilmesi için hiçbir engel yoktur⁽¹⁹⁾.

Seçim veya atama yaklaşımı, okul yöneticisinin eğitsel eylemlerini, eğitime karşı tutumunu okulun amaçlarını derinden etkilemektedir. İngiltere hariç, bütün Avrupa ülkelerinde okul yöneticisi yöneticilik makamına gelmeden önce bir öğretmendir. İngiltere'de sistemin esnekliği, okul yöneticisinin seçiminde teori ve kişiliği bütünleştirmektedir. İngiltere dışındaki diğer ülkelerde okul yöneticisi olabilmek için öğretmenlik yapmak gerekir. Bununla birlikte ikinci yaklaşımın farklı uygulamaları görülmektedir. Portekiz ve İspanya'da okul yöneticisi, öğretmenlikten gelir ve öğretmen olarak katılır. Bu iki ülkede okul yöneticiliğine atanacak kişiler birkaç saat kurs alırlar (Portekiz'de 3 saat, İspanya kolejlerinde yönetici olabilmek için 12 saat). Almanya için de benzer bir durum söz konusudur. Bu ülkede okul yöneticisinin eğitsel eylemlerinde bir öğretmen olarak kalması, bu kanıyı doğrulamaktadır*²⁰.

Avrupa Topluluđuna üye ülkeler içinde göreve başlamadan önce, Dkul yöneticilerini yetiştirmeye çalışan tek ülke Fransa'dır. Bir defa okul yöneticileri gerçek bir eğitim almaksızın, meslek yaşamları boyunca yöneticilik görevine atanamazlar. Okul yöneticileri, kolej öğretmenlerine, yönetim konseyine ve yerel otoritelere bağımlıdırlar, atamada bunların da görüşleri alınır. Fransa'da okul yöneticisi merkezi yönetim tarafından atandığı için, okulda resmi bir yönetici olarak görülür. Bu ülkede yöneticinin kısıdı da olsa öğretmenlere müdahale etme yetkisi vardır. İspanya'da ise okul yöneticisi, okulun kendisi tarafından seçilir, okul yöneticisine yönetimden gelen uzman bir kişi olarak bakılmaz. İspanya'da öğretmenler grubu, öğretmeni ilgilendiren kararları, dış güçlerin etkisi altında kalmaksızın kendileri verirler⁽²¹⁾. Bugün Avrupa Topluluğu, sürekli değerlendirme ve kariyer yönetiminin önemine, okul yöneticilerinin ihtiyaçlarını karşılayacak bir merkezin kurulmasına inanmış olmalıdır⁽²²⁾.

Okul yöneticilerinin kendilerini geliştirmeleri için özendirici çalışmalar yapılmaktadır. Avrupa ülkelerinin hiçbiri, tam anlamıyla okul yöneticilerine sürekli eğitim hizmeti verememektedir. Ülkelerin çoğunda yönetici yetiştirme uygulaması mevcuttur. İtalya, Belçika, İrlanda ve Almanya'da okul yöneticisinin yetiştirilmesi kısmen kurumsallaştırılmış, buna karşılık Fransa, Danimarka, Hollanda ve İsveç'de okul yöneticilerinin resmi makamlar tarafından düzenlenen kurslara katılmaları zorunlu mmlmuştur⁽²³⁾.

Okul Yöneticisinin Görevleri

Her okul üç görevi yerine getirmeye çalışır: Okul ekonomik dünyanı ve anne-babaların beklentilerine uygun bir hizmet sunmak zorundadır. Okul yöneticisinin önemli bir görevi, okulun dış dünyayla ilişkisini kurmak ve arabuluculuk yapmaktır. Okul yöneticisinin bu görevi, ona g'up toplantılarında ve yönetim konseyinde ayrıcalıklı olma ve okulun dış dünyasındaki çevrede okulu temsil etme imkanı tanımaktadır. Diğer taraftan okul yöneticisi okulun iç dünyasındaki öğretmenlerin ve eğitimcilerin çalışmalarından da sorumludur. Okul yöneticisi bir yenüikçidir, öğretmenler grubunun başıdır. Okul yöneticisinin üçüncü görevi, kamu gücünü temsil etmektir. Okul Yöneticisi otoriteyi temsil etmektedir. Okul yöneticisi otoriteyi temsil ederek ve kaynakları ortak amaçları gerçekleştirme doğrultusunda kullanır. Hiyerarşik yapı içinde okul yöneticisi seçimle geldiği zaman, öğretmenler üzerinde karar vermesi güçleşmektedir.

21- a.k., s. 78

22- Sellier, a.g.e., s. 61

Seçimle gelen okul yöneticisinin, öğretmenler üzerinde güncellik ve devamlılık gösteren kontrol yetkisi sınırlandırılmaktadır. Fransa'da eğitsel yetki atama yoluyla gelen yönetici tarafından kullanılır. Teftiş tekliflerini bilen okul yöneticisinin sınırlı bir yetkisi vardır. Ancak bu yetkiyi de çoğu zaman kullanamaz. Belçikalı okul yöneticilerinin sadece günlük işleri kontrol etme değil, aynı zamanda sınıftaki etkinlikleri düzenleme yetkileri de bulunmaktadır⁽²⁴⁾.

Almanya'da okul yöneticisinin elinde sadece küçük bir bütçe vardır Alman okul yöneticisi kendi dışında hazırlanan bütçeyi kullanmak zorundadır. İngiliz okul yöneticisi Alman okul yöneticisinin aksine, "para arayan" kişidir. İngiliz okul yöneticisi bir işletmeci rolünü oynar ve kaynak bulmak zorundadır. Fransa'da okul yöneticisi, merkezi yönetim tarafından hazırlanan bütçeyi yönetme yetkisine sahiptir⁽²⁵⁾.

Ücret

İngiltere'de 49 dereceli bir ölçeğe göre ücret verilmekte, bir okul yöneticisi yılda 183 bin FF (Fransız Fransı) ile 400 bin FF arasında ücret almaktadır. Almanya'da eşit bir ölçeğe göre okul yöneticileri bir öğretmenden ayda 350 mark ve daha fazla ücret almaktadır. Bu ödeme okulun öğrenci sayısına göre değişiklik göstermektedir. İspanya'da okul yöneticisi öğretmenlerin aldığı ücretin % 4.5'i kadar daha fazla para almaktadır. Fransa'da meslekteki derlemeye göre okul yöneticisinin ücretinde küçük değişiklik oluşmaktadır. Aynı şekilde İtalya'da okul yöneticilerinin ücret artışı mesleki ilerlemeyle bağlantılıdır⁽²⁶⁾.

Değerlendirme çabaları, personel yönetimine ilişkin birtakım veriler sağlamaktadır. Değişik Avrupa ülkelerinde müfettişler (örneğin, Fransa, İtalya ve İngiltere gibi) bulunmaktadır. Müfettişlerin daha çok değerlendirme ve öneride bulunma görevleri ağır basmaktadır. İngiltere'de her dört yılda okul ve öğretmen zorunlu olarak denetlenir. Fransa'da yarı otomatik bir sisteme göre okul yöneticilerine 95'ten 100'e kadar çeşitli notlar verilir.

Değerlendirme

Değerlendirmenin sorumlusu rektördür. Mevcut merkezi yapı, sistemdeki çelişkileri gidermeye çalışır. Fransa'da her müfettişe eğitim sistemini geliştirme ve okul yöneticisine yardım etme görevi düşmektedir.

24- Bossard, a.g.e., s. 79.

25- a.k., s. 79.

İskoçya'da her okul örgütü, bir yönetim konseyi (School Board) tarafından yönetilir. İskoçya'da okul yöneticisi tek basına karar veremez. Bu ülkede genel denetim birimi, farklı yönetim yaklaşımlarını analiz eder. Elger okulların etkililiği istenen düzeyde değilse liderliği vurgulayıcı bir denetim yaklaşımı uygulanmaya çalışılır. Genel denetimin amacı, okullardaki etkililiği değerlendirmek ve öğretmenler üzerinde kaliteyi artırıcı bir liderlik kurmak olarak belirlenmiştir²⁷.

Belçika'da müfettişlerin öğretmenler üzerindeki denetimleri sınırlıdır. Müfettişler eğitsel yöntemleri seçme yetikisine sahip değildirler. Pilot eğitim bölgelerine destek sağlanır ve öğretmenler bir eğitim konseyi tarafından denetlenir. Müfettiş, yazılı dokümanları ve eğitimde desteğe ihtiyaç duyan öğrencileri kontrol etmekle görevlidir. Birçok konsey ve komisyon insiyıtifi kendisinde bulundurmaktadır. Bakanlığın görevi, sadece danışmanlık yapmaktır. Lüksemburg'a gelince daha farklı bir durum söz konusudur. Lüksemburg'da müfettiş yoktur. Bu ülkede okul yöneticisi doğrudan öğretmenler üzerinde denetim yetkisine sahiptir²⁸.

SONUÇ

Çağımızın önemli gelişmelerinden biri de küreselleşmedir. Dünyamı] en ileri ülkeleri bile, artık tek başına hareket edememekte, diğer ülkelerle işbirliğine gitme zorunluluğunu duymaktadır. Bu zorunlu işbirliği sadece ekonomik alanda değil, eğitim gibi diğer alanlarda da gerçekleştirilmektedir. Bunun en açık örneği Avrupa ülkelerinin ortaklaşa geliştirdikleri eğitim projeleridir.

Avrupa ülkeleri, ortak bir Avrupa kimliği oluşturmaya çalışmaktadırlar. Avrupa kimliğinin kazandırılması ve kimliğin özelliklerini gösterecek insan tipinin yetiştirilmesi, eğitim sisteminin görevidir. Bundan dolayı Avrjpa ülkeleri, Avrupa kimliğini taşıyacak insanların yetiştirilmesi için ortak bir takım projeler geliştirmişlerdir. Ancak Avrupa kimliğinin oluşmasını olumsuz yönde etkileyen bazı faktörler bulunmaktadır. Berlin duvarının kalktığı, birçok konularda sınırların ülkeler arasında açıldığı Avrupa'da bazı emik çatışmalar, Avrupa kimliğini tehdit etmektedir. Bugün Avrupa'nın ortasında bir Bosna sorunu vardır. Bu sorunu, globalleşen Avrupa ne yazık ki çözememektedir. Diğer yandan yabancı işçilerin yoğun olduğu ülkelere, yabancı düşmanlığı Avrupalı imajına gölge düşürmektedir.

27- a.k., s. 80.

28- Alain Michel, L'ObjectifQualite En Ecosse, Education et Management, Avril 1994, s. 39.

Avrupalı kimliğinin oluşturulması, eğitim sistemlerinin entegrasyonuna bağlıdır. Ancak istenen nitelikte insan tipinin yetiştirilmesinden sorumlu olan okul yöneticilerinin rolü inkar edilemez. Okul yöneticisinin olnılında oluşturacağı örgütsel iklim ve kültür, Avrupa kimliğinin oluşumunda büyük rol oynar. Bundan dolayı Avrupa Topluluğu ülkeleri, öğretmenlerin yetiştirilmesi kadar, okul yöneticilerinin de yetiştirilmesine önem vermektedirler.

Avrupa ülkeleri, okul yöneticilerinin seçimi, yetiştirilmesi ve yükseltilmesi konusunda işbirliğine gitmektedirler. Bununla birlikte Avrupa ülkeleri arasında okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve atanması açısından, oldukça büyük farklılıklar vardır. Okul yöneticileri İngiltere, Almanya, Hollanda, İsveç ve Macaristan'da yerel yönetim tarafından, Fransa, İtalya, Belçika, Polonya, Romanya ve Arnavutluk'ta merkezi yönetim tarafından, İspanya ve Portekiz'de ise seçimle atanmaktadırlar. Atamalarda bu farklılıklara rağmen, Avrupa ülkeleri işbirliğinde bulunmanın önemine inanıyor. Ulusal değerleri evrensel değerlere taşıyacak kilit insanların okul yöneticüeri olduğu yaygın kabul görüyor.

Okul yöneticüğini sadece bir sosyo-mesleki kavram olarak görmek yanlıştır. Bütün öğretmenler gibi okul yöneticileri için de yeni bir mesleki arayış söz konusudur. Avrupalı okul yöneticisinin iki temel gerçeğe dikkat etmesi gerekiyor: Öğrencilerin bireyselliğine saygı göstermek ve ekonomi ile eğitim sistemlerindeki değişmeleri, geleceğe yönelik eğüimleri hesaba katarak daha global bir bakış açısı içinde geliştirmek. Bireysel ve sosyal boyuttu bu iki kaygı, bugünkü Avrupalı okul yöneticülerinin rollerini temelden sarsma'ctadır.