



e-ISSN: 2630-631X

Article Type

Research Article

Subject Area

Education Management

Vol: 8 Issue: 63

Year: 2022 September

Pp: 1752-1762

Arrival

14 August 2022

Published

30 September 2022

Article ID 64606

Doi Number

<http://dx.doi.org/10.292>

28/smryj.64606

How to Cite This**Article**

Güden, Ö. & Güden, C.

(2022). "Okul

Yöneticilerinin

Yetiştirilmesi Ve

Atanmasına İlişkin

Yönetici Görüşleri",

International Social

Mentality and

Researcher Thinkers

Journal, (Issn:2630-

631X) 8(63): 1752-

1762



Social Mentality And

Researcher Thinkers is

licensed under a

Creative Commons

Attribution-

NonCommercial 4.0

International License.

Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Ve Atanmasına İlişkin Yönetici Görüşleri

School Administrators' Opinions Related Training And Appointments Of School Administrators

Özkan Güden¹ Cansu Güden² ¹ M.E.B., Öğretmen, Samsun Asarcık, Gökğöl Şahit mahir Emen İlkokulu, Samsun, Türkiye² M.E.B., Öğretmen, Mehmet Akif Ersoy Yatılı Bölge Ortaokulu Müdürlüğü, Samsun, Türkiye

ÖZET

Bu çalışmada okul yöneticilerinin, okul yöneticiliğinin yetiştirilmesi ve atanmasına ilişkin görüşlerini belirlemek amaçlanmıştır. Çalışma sürecinde, yöneticiliğin yetiştirilme ve atanması ile ilgili alanyazın taraması yapılmış olup, okul yöneticiliği yapmakta olan kişiler ile görüşme yapılmıştır. Çalışma nitel araştırma yöntemlerinden olgubilim desenine göre düzenlenmiştir. Veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmada 'betimsel analiz' yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu Samsun İli, Asarcık İlçesi'nden 25 okul yöneticisi oluşturmuştur. Araştırmada yöneticilere, eğitim kurumlarına yönetici seçimine yönelik genel şartlar, ölçütler yeterli midir? Eğer yeterli değilse hangi şartlara yer verilmelidir? Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi süreci ile ilgili görüşleriniz nelerdir? Yönetici yetiştirme sürecindeki eksikliklerin giderilmesine ilişkin görüşleriniz nelerdir? Okul yöneticilerinin atanmasına ilişkin görüşleriniz nelerdir? 4 yıl ve üzeri görevlendirmeler yönetim süreçlerini (karar, planlanma, örgütleme, iletişim ve değerlendirme) nasıl etkilemektedir? Okul yöneticilerinin özlük hakları yeterli midir? Yöneticilerin özlük hakları ile ilgili nasıl düzenlemeler gerekmektedir? soruları yöneltilmiş ve buna ilişkin görüşler belirtilmiştir. Son olarak ise araştırma konusu ulaşılan verilere göre sonuca varılarak tamamlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Okul Yönetimi, Yönetici, Okul, Eğitim Yönetimi

ABSTRACT

In this study, it is aimed to determine the opinions of the school administrators related the training and appointment of the school administrators. In the process of the study, a literature review was conducted about the training and appointment of school administrators, and interviews were conducted with school administrators. The study is organized according to the phenomenological pattern of qualitative research methods. Structured interview forms were completed as a data collection tool. Descriptive analysis method was used in this research. The study group of the research is consisted of 25 school administrators from Asarcık in Samsun. In the research, questions are directed to the school administrators and opinions about them were stated. These questions are: Are the general conditions and criterions for choosing school administrators for educational institutions adequate? If not, which conditions should be included? What are your opinions about the training process of school administrators? What are your opinions on removing the shortcomings related to the training process of school administrators? What are your opinions on the appointment of school administrators? How do 4 and over 4 years assignments affect management processes (decision, planning, organizing, communication and evaluation)? Are the personal rights of the school administrators sufficient? How should regulations be made about the personal rights of school administrators? Finally, the research subject was completed by reaching conclusions according to the data reached.

Keywords: School Administration, School Administrator, School, Educational Administration

GİRİŞ

Okul yöneticiliği konusu ile ilgili tarihi sürece bakıldığında Türkiye'de okul yöneticisi atamada okul yöneticilerinin öğretmenler arasından atama ile yapılmıştır. Ülkemizde her düzeyde okul yöneticiliğine atama ve yönetici yetiştirme konusunda standartlar oluşturulup sürdürülememiştir.

Bu araştırmada, Millî Eğitim Bakanlığına bağlı okullara yönetici yetiştirilmesinin tarihi gözden geçirilmiş, farklı ülkelerle karşılaştırmalar yapılmış, Şuralardaki alınan kararların neler olduğu ve ne kadarının uygulandığına bakılmıştır. Okul yöneticisi atamalarının nasıl yapıldığı sunulacak ve nasıl yapılması gerektiği ile ilgili olarak somut önerilerde bulunulacaktır.

Problem

Okul kavramının insan temelli bir sisteme işaret etmesi sebebiyle eğitim yönetiminde temel olan yönetimin örgütsel amaçlara ulaşması ve eğitim çalışanlarının yaşamını kolaylaştırabilmesidir. Bu yönetsel eylemler için etkili yöntem bilgisi, liderlik ve iletişim becerisi gerekmektedir. Bu niteliklere sahip yöneticilerin seçilmesi, eğitilmesi ve istihdam edilmeleri önem taşır (Cemaloğlu, 2005). Okuldaki etkililiğin ve başarımı büyük ölçüde o okulun yöneticisinin yetkinliği ve niteliği ile ilişkilendirildiği bir dönemde okul yöneticilerini öğretmenlik deneyimi şartıyla ve siyasi iradelerin belirlediği kriterlerle atamak yerine, okul yöneticiliğini profesyonel bir meslek olarak görüp bu doğrultuda yetiştirmek gerekmektedir.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim okullarında görev yapan yöneticilerin ‘‘Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve atanmasına ilişkin görüşleri’’ ile ilgili düşüncelerinin belirlenmesidir. Eğitim kurumlarının temelini oluşturan yöneticilerin yetiştirilmesi ve atanmasına ile ilgili yönetici görüşleri, yönetici atama ile ilgili olarak yapılacak çalışmalara katkıda bulunacaktır. Buradan hareketle aşağıdaki boyutlar ele alınmaya çalışılmıştır:

1. Eğitim kurumlarına yönetici seçimine yönelik genel şartlar, ölçütler yeterli midir? Eğer yeterli değilse hangi şartlara yer verilmelidir?
2. Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi süreci ile ilgili görüşleriniz nelerdir? Yönetici yetiştirme sürecindeki eksikliklerin giderilmesine ilişkin görüşleriniz nelerdir?
3. Okul yöneticilerinin atanmasına ilişkin görüşleriniz nelerdir? 4 yıl ve üzeri görevlendirmeler okul yönetim süreçlerini (karar, planlama, örgütlenme, iletişim ve değerlendirme) nasıl etkilemektedir?
4. Okul yöneticiliğinin özlük hakları yeterli midir? Yöneticilerin özlük hakları ile ilgili nasıl düzenlemeler gerekmektedir?

Araştırmanın Önemi

Değişen eğitim ve değişen yönetim anlayışlarının birleşimiyle okul yöneticiliğine bakış açısı da değişmektedir. Yapılan bu çalışma ile var olan yönetici yetiştirme ve atama şeklinin belirlenerek ihtiyaçları karşılayıp karşılamadığı değerlendirilerek yeni yüzyılın benimsediği, yetiştirme ve atama şekli oluşturulmalıdır. Böylece yeni yaklaşımın eğitime katkısı ve gelişen dünyaya ayak uydurmadaki sağladığı kolaylık belirlenmektedir.

Sayıtlar

Bu araştırma kapsamında hazırlanan soruların yöneltildiği okul yöneticilerinin gerçek ve güvenilir cevaplar verdiği sayıtlısı kabul edilmiştir.

Sınırlılıklar

Bu çalışma; 2018-2019 eğitim öğretim yılında Samsun İli, Asarcık İlçesinde görev yapan 25 okul idarecisinin görüşleri ile sınırlıdır.

Tanımlar

Yönetim: Yönetim, bir örgütün hedeflenen amaçlarına ulaştırılması için bir araya gelen insanların örgütlenip eş güdümlenerek eyleme geçirme süreci olarak tanımlanmaktadır (Başaran, 2000: 14).

Yönetici: Belli bir zamanda farklılaşan şartlar doğrultusunda daha önceden belirlenmiş amaçlarda başarıya ulaşmak için tüm maddi imkanları kullanarak çalışanları bu amaçlar doğrultusunda bir araya getiren kişidir (Erdoğan, 2000).

Okul: Belli bir yeri olan, belli bir süre devam eden, öğrenci ve öğretmeni değişen, geniş bir çevreye hitap eden, eğitim sürecini planlı ve programlı bir şekilde sürdüren, genel ve mesleki çeşitler içerisinde şekillenen bir kuruluştur (Özdemir, Yalın ve Sezgin, 2004).

Eğitim Yönetimi: Eğitim yönetimi, ‘‘Eğitim’’ ve ‘‘Yönetim’’ bilimlerinin birlikte oluşturdukları disiplinler arası bir bilimdir. Diğer bir deyişle eğitim yönetimi, yönetim biliminin eğitime uygulanmasıdır (Bursalıoğlu, 1981).

Okul Yönetimi: Eğitim sisteminin amaçlarını ve yapısını çizen eğitim yönetiminin bir uygulanmasıdır. Eğitim yönetimi yönetimin eğitime uygulanması, okul yönetimi ise eğitim yönetiminin okula uygulanmasıdır (Bursalıoğlu, 2011:5).

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Türkiye’ de Okul Yöneticiliğinin Gelişimi

Eğitim sisteminin temel taşı, okuldur. Dolayısıyla bir toplumdaki istenen insan tipi ve bireylerden beklenen eğitim süreci okullar sayesinde gerçekleşmektedir. Okulların başka bir görevi de öncelikle iyi insan yetiştirmektir. Daha sonra ise bunlara paralel olarak üretimi ve tüketimi doğru yapan iyi bir vatandaş topluma kazandırmaktır (Gürsoy, 1979: 39; Pehlivan, 2002: 3).

Okul yönetimi oldukça farklı yönleri olan ve sorumluluk gerektiren bir iştir. Okuldaki çalışanların işbirliği okuldaki işlerin yürütmesinde önemlidir. Çünkü okuldaki eğitim ve öğretimin koordinesinin sağlanması için derslerin yönetimi ve denetimi, öğrencilerin korunması için disiplin işlerinin yürütülmesi, okuldaki başarının artması için tüm kaynakların etkili ve verimli bir şekilde kullanılması okul yönetiminin sorumluluğundadır

(Çınkır, 2003). Toplumların geleceği okulların başarısına bağlıdır. Etkili okul ise, iyi yönetilmenin sonucunda ortaya çıkar (Memduhoğlu, 2007).

Cumhuriyet Öncesi Yönetici Yetiştirilmesi

Osmanlı Devleti'nde yönetici adaylarında aranan temel ahlaki özellikler olduğu görülmektedir. Bu özelliklere sahip adaylara eğitimi, ilk kez Bağdat'ta açılan medreseler tarafından verilmiştir. Bu medreselerde her kademedede eğitim ve öğretim vermektedir. Daha sonra bu medreseleri 1455'te Fatih tarafından açılan Enderun okulları izlemiştir (Balci, 2004: 23).

II. Mahmut döneminde ise Enderun okullarının izinden gidilerek bunun yanında Avrupa tarzı okulların açıldığı görülmektedir. Bu döneme kadar eğitim işlerinden sorumlu kimse bulunmadığı bilindiğinden İlk maarif nazırı bu dönemde görevlendirilmiştir (Balci, 2004: 23).

Tanzimat Döneminde Mustafa Reşit Paşa'nın Fransız Kamu Yönetimi modelini bazı değişiklikleri kamu yönetimine uyguladığı görülmüş ve bu uygulama eğitimdeki bugünkü örgüt yapısının çekirdeğini oluşturmuştur (Balci, 2004: 24).

Sultan Abdülmecit 1848 yılında Darümuallimin adlı ilk erkek öğretmen okulunu kurmuştur. Bu okulda öğretmenlik ve yöneticilik rollerinin aynı kişide toplanması gerektiği belirtilmiştir. Bu gereklilik, günümüze kadar devam eden geleneğe öncük etmiştir (Balci, 2004: 24).

1869 tarihli Maarif-i Umumiye Nizamnamesi'nin bazı maddelerini değiştiren 1898-1899 tarihli Maarif Salnamesine göre, Darümuallimini bitirenlerin "meslekte aslanan muallimlik" ilkesi doğrultusunda, en az beş yıl başarılı öğretmenlik hizmeti sonunda İdadi mektepleri müdürlüğü ve maarif müdürlüğü gibi görevlere atanabilecekleri belirtilmiştir (Balci, 2004: 24).

Cumhuriyet Sonrası Okul Yöneticisi Yetiştirme

Atatürk'e göre, modernleşmenin en etkili aracı eğitimidir. Milli birlik ve laikliğin temeli olarak görülen eğitim kalkınmanın aracı olarak görülmüştür. Bu nedenle Kolombiya Üniversitesi Eğitim Felsefesi Prof. John Dewey, 1924 yılında bilgisine başvurulmak üzere rapor hazırlaması istenmiştir. Dewey'in Raporunda, okul yöneticilerinin ve müfettişlerini seçimi ve yetiştirilmesinin önemli olduğu belirtilmiştir. Okul müdürlerinin ve müfettişlerin eğitilmesi, Türk Eğitim Sistemini iyileştirmek için yapılacak çalışmaları yönetecek uzman kadro yetişinceye kadar çalışmaların zamana bırakılmasının daha uygun olacağını söylemiştir (Dewey, 1939). Dewey bu önerilerde bulunmasına rağmen bu öneriler uygulamaya geçirilmemiştir. Bu dönemde de okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve atanmasına ilişkin eski uygulamalara devam edilmiştir. 789 Sayılı Maarif Teşkilatına Dair Kanunda yer alan "Meslekte aslanan öğretmenlik" ifadesinden yola çıkılarak, yönetim işlevinin öğretmenler arasından seçilen adaylar tarafından yerine getirilebileceği vurgulanmıştır (Cemaloğlu, 2005: 255).

Cumhuriyet döneminin ilk yılları daha çok yeniden yapılanma dönemi olduğu için öncelik öğretmen yetiştirme, okuma, yazma oranının artırılması ve yeni okulların açılmasına verilmiştir. Bu bölüme baktığımızda hükümet programlarında eğitim yönetimi ve eğitim yöneticisi yetiştirmeye yönelik her hangi bir politika kararına rastlanmıştır. Bu durum, çok partili döneme geçişte ve çok partili dönemin ilk yılları olan Demokrat Parti döneminde de aynen devam etmiştir.

Milli Eğitim Şûralarında Eğitim Yöneticisi Yetiştirilmesi

Türk Eğitim Tarihi'nde önemli bir yere sahip olan Eğitim Şûraları Millî Eğitim Bakanlığı'nın en yüksek danışma organıdır. Şûralar, Millî Eğitimle ilgili politikaların çizilmesinde rehber rolünü üstlenmiştir (Deniz, 2001: 12).

İlki 1939'da gerçekleştirilen ve bugüne kadar on sekiz kez toplanan Millî Eğitim Şûrası her toplantısında gelişmelere göre Türk Eğitim Sisteminin önemli konularını inceleyerek sorunlara çözüm aramış ve sistemi ileriye götürmeye çalışan önemli kararlar almıştır.

Üniversitelerde Eğitim Yöneticisi Yetiştirilmesi

Gelişmiş ülkelerde yapılan araştırmalarda başarılı okulların bu başarıya ulaşmalarındaki en önemli etkenin okul yöneticisi olduğu saptanmıştır (Balci, 1999). Bu bağlamda gelişmiş ülkeler okullarda etkin öğrenmeyi sağlayabilecek gerekli şartları sağlayabilmek okulların işlevlerini yerine gerçekleştirmek amacıyla, okul yöneticilerinin seçimine ve yetiştirilmesine büyük önem vermektedirler (Küçükahmetoğlu, 2012).

Eğitim yönetimi alanında eğitim verecek olan lisans programlarına, öğrenci olarak kayıt yaptırabilmek için aranan şartların başında belli bir süre başarılı öğretmenlik yapmış olmak gelmektedir. Öğretmen olarak

atanabilmek için ise bir lisans programını başarılı bir şekilde tamamlamak gerekmektedir. Bu durum eğitim yönetimi ve denetimi programlarının lisans düzeyinde öğretime devam etmesinin beraberinde diğer bir lisans diplomasını koşul olarak istenmesi gerektiğini göstermektedir (Işık, 2003: 206).

Farklı Ülkelerde Yönetici Yetiştirilmesi

Gelişmiş ülkelerde yapılan araştırmalarda eğitim ile ülkelerin gelişmişlik düzeyi arasında olumlu bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Eğitimin doğru işlev yapabilmesi için yöneticilerin etkisinin büyük olduğu düşünülürse bu ülkelerdeki yönetici yetiştirilmesini inceleyelim.

Değişik ülkelerdeki okul yöneticileri şartlar ne olursa olsun çoğunlukla öğretmenlik yapabilme diplomasına sahip olan öğretmenler arasından seçilir (Bossard, 1994; Akt. Çelik, 1995: 563).

ABD’de eğitimde çalışmak üzere atanacak yönetici yetiştirmenin sağlıklı bir mesleki eğitime dayandırılması gerektiği görüşüne inanılmaktadır. Bu durum lisans mezuniyetinin ardından lisansüstü eğitimle sağlanmaktadır (Kaya, 1999: 270). ABD’de okul yöneticisi seçilirken eyaletlerin büyük çoğunluğunda eğitim fakültesi mezunu olma ve öğretmenlik tecrübesine sahip olma şartı aranır (Anderson, 1991; Akt. Balyer ve Gündüz, 2011: 5). Fiilen öğretmenlik yapmak, müdürlerin yöneticilik görevine getirilmeden önce adaylardan beklenen deneyimdir. ABD’de müdür olmak için bu şartlar yeterli değildir. Çünkü Amerika’da iyi bir öğretmen aynı zamanda iyi bir yöneticidir anlayışı benimsenmemektedir. Öğretmenlik tecrübesi kazanan adayların hemen her eyalette mevcut olan eyalet üniversiteleri veya özel üniversitelerde bulunan Eğitim Fakülteleri’nde eğitim yönetimi alanında bir lisansüstü eğitimi başarıyla tamamlamaları gerekmektedir (Şimşek, 2004)

Hizmet içi eğitimlerde müdürlere; okul bütçesini planlama ve yönetme, personel sorunlarıyla ilgilenme, öğretim programının ve sonuçlarının değerlendirme gibi yönetsel beceriler kazandırılmaktadır. Bunun yanında bina, araç ve gereç bakım, onarım işlerini denetleme gibi ihtiyaç duydukları konularda destek verilmektedir. (Anderson, 1991; Akt. Balyer ve Gündüz, 2011: 52-54).

Singapur’da okul yöneticisi yetiştirme programı Amerikan sistemiyle benzerlik göstermektedir. Okul müdürleri okullarda müdür yardımcısı olarak çalışmakta olan adaylar arasından seçilir.

Hindistan’daki okul yöneticiliğine atanma sistemi Singapur’dan büyük farklılıklar göstermektedir. Bir Doğu Asya ülkesi olmasına rağmen Hindistan’da okul yöneticiliğine atanma daha çok Kıta Avrupa’sı sisteminin özelliklerini yansıtmaktadır. Öğretmenlik asıl olan meslektir fikri benimsenmiştir. Bu doğrultuda yöneticiler yıl kıdemi esasına göre öğretmenler arasından seçilerek atanır (Sapre, 2000; Akt. Şimşek, 2004: 8).

Diğer ülkelerde olduğu gibi Fransa’da da okul yöneticiliğine getirilmede öğretmenlik tecrübesi dikkate alınmaktadır. Müdürlerin yetiştirilmesine uygun eğitim programları bulunmamaktadır. Müdür adayları için Fransa’da hizmet içi eğitimler hazırlanmaktadır. Bunun amacı ise müdürlerin meslekteki gelişimlerini arttırmaktır (Peck ve Ramsay, 1998; Akt. Balyer ve Gündüz, 2011: 191).

Finlandiya’da benimsenin hayat boyu öğrenme fikri okul yöneticilerinin yetiştirilmesine de yansımaktadır. Finlandiya’da okul yöneticiliği diplomasına sahip olmak, öğretmenlik deneyimine sahip olma şartının yerini almaktadır. Bu nedenle çeşitli üniversitelerde bulunan üst düzey çalışmaları kapsayan eğitimler bulunmaktadır (Celep, Keleş, Göğüş, 2010:7).

Okul Yöneticiliğine Atama

1990 yılından sonra ilk atama yönetmeliği 1993 yılında yayımlanmıştır. Bu yönetmeliği 1998 ve 1999 yıllarında yayımlanan yönetmelikler takip etmiştir (Cemaloğlu, 2005: 256).

23.09.1998 Yılında yayımlanan yönetmelikle okul yöneticiliğine atanmak için iki kademeli yapılacak olan sınav şartı getirilmiştir. Bu yönetmelikle, ilk kademe yapılan sınavı kazanan adaylara 120 saatlik hizmet içi programa katılma zorunluluğu getirilmiştir. Bu eğitim sonrasında değerlendirme sınavına giren ve 100 tam puan üstünden en az 70 puan alan adaylara yöneticilik sertifikası verilmiştir. Bu şartla birlikte Çıraklık Modeli terk edilmiştir.

Okul Yöneticiliğine Atamada 2004 Yılı ve Sonrası Değişiklikler

Bu zaman diliminin ilk yönetmeliği 2004 yılında yürürlüğe giren Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerini Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği’dir okul yöneticisi atamalarında hizmet içi eğitim zorunluluğu yürürlükten kaldırılmıştır. Bu yönetmelik ile okul yöneticiliğine giriş, müdür yardımcılığı kademesinde başlamıştır. Okul müdürlüğüne doğrudan atama yerine müdür yardımcılığı için bir seçme sınavı ve belirli bir yönetim deneyiminden sonra okul müdürlüğüne atamayı mümkün kılmıştır (Taş ve Önder, 2010)

10 Haziran 2014 tarih 29026 sayısında yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik yayımlanmıştır.

Öncelikle bu yönetmelik ile yöneticiliğe atanma kavramı yerini yöneticilerin görevlendirilmesi olarak değiştirmiştir. Bu görevlendirme için aranan şartların başında önceden müdürlük görevini yerine getirmek gelmektedir. Bunun yanı sıra bir okulda kurucu müdür olarak görevlendirilmek, müdür yetkili olarak çalışmış olmak ve müdür yardımcılığı görevlerinde en az üç yıl görevlendirilmek şartlarının sağlanması beklenilmektedir. Görevde müdür başyardımcısı olarak en az iki yıl bulunmak ya da en az sekiz yıl öğretmenlik yapmak da görevlendirilme için aranan şartlardandır. Bu şartlara sahip adaylar sözlü mülakata katılma hakkı kazanmaktadır. Bu adaylar il millî eğitim müdürünün veya görevlendireceği bir il millî eğitim müdür yardımcısının başkanlığında, il millî eğitim müdürünce belirlenecek iki ilçe millî eğitim müdürü ile il ve ilçe millî eğitim müdürlüklerinde görev yapan iki şube müdüründen oluşan kurul tarafından değerlendirilecektir. Adaylardan 70 puan ve üzerinde alanların tercih yapmaya hak kazanacaktır. Tercihlerine yerleşebilecek puana sahip adaylar valilerin il millî eğitim müdürlerinin teklif ettiği kişilerin valiler tarafından onaylanmasıyla görevlendirilirler.

Okul Yöneticiliğine Atamada Mevcut Uygulama

21 Haziran 2018 tarih ve resmi gazetenin 30455 sayısında yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik ile daha önceki yönetmeliklerde değişikliğe gidilmiş ve yönetici atamaları yeni bir boyut kazanmıştır.

Bu yönetmelikte de önceki yönetmelikte getirilen (atanma kavramının yerine getirilen) görevlendirme usulü devam etmiştir. Müdür olarak görevlendirilecek kişiler; müdürlük yapmış olma, kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı ve müdür yetkili öğretmen olarak ayrı ayrı veya toplam en az bir yıl görev yapmış olma veya Bakanlığın şube müdürü veya daha üst unvanlı kadrolarında görev yapmış olma özel şartlarından en az birini taşıması gerekmektedir. Müdür yardımcılığında ise adaylık dâhil en az iki yıl öğretmen olarak görev yapmış olma özel şartı aranmıştır.

Bu yönetmelikte önceki yönetmelikte yer almayan yazılı sınav yer almaktadır. Yönetmelikte yer alan yazılı sınavın Bakanlık Ölçme, Değerlendirme ve Sınav Hizmetleri Genel Müdürlüğünce test usulü ile yapılacağı belirtilmiştir. Bu sınavda 100 puan üzerinden 60 ve üzerinde puan alanlar başarılı sayılır denilmektedir. Yazılı sınavda başarılı olanlar sözlü sınava katılmak zorundadır. Yönetmelikte müdür ve müdür yardımcılığı için yapılacak sözlü sınava katılmaya hak kazanan adaylar, 20 nci maddede belirtilen sözlü sınav konuları ve ağırlıkları dikkate alınarak Ek-2’de yer alan form üzerinden sözlü sınav komisyonunca 100 tam puan üzerinden değerlendirilir. Sözlü sınavda 60 ve üzerinde puan alanlar başarılı sayılır denilmektedir. Görevlendirmeye esas puanın hesaplanması ise yazılı ve sözlü sınavda başarılı olan adaylardan müdür olarak ilk defa görevlendirilmek üzere başvuruda bulunan adayların görevlendirmeye esas puanları; yazılı sınav puanının %60’ı ile sözlü sınav puanının %40’ı dikkate alınarak belirleneceği belirtilmiştir.

Yöneticiler dört yıllığına görevlendirilir. Aynı unvanla aynı eğitim kurumunda sekiz yıldan fazla süreyle yönetici olarak görev yapılamaz.

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren ve örneklem, araştırmada kullanılan bilgi toplama yöntemi, bilgi toplama aracının geliştirilmesi, verilerin toplanması ve verilerin analizinde yapılan çalışmalarla ilgili açıklamalara yer verilmiştir.

Araştırmanın Modeli

Bu araştırma nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim çalışması şeklinde yapılmıştır. Olgu bilim araştırmalarında veri kaynakları araştırmanın odaklandığı olguyu yaşayan ve bu olguyu dışı vurabilecek veya yansıtabilecek kişiler ya da gruplardır (Şimşek ve Yıldırım, 2013: 80).

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu; 2018-2019 eğitim-öğretim yılında Samsun İli, Asarcık İlçesinde görev yapan müdür, müdür yardımcısı ve müdür yetkili öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri araştırmaya gönüllü olarak katılan 5 müdür yetkili öğretmen, 10 müdür yardımcısı ve 10 okul müdürü olmak üzere toplam 25 okul yöneticisinden toplanmıştır.

Tablo 1. Çalışma Grubu

S. No	Müdür Yetkili Öğretmen	Müdür Yardımcısı	Okul Müdürü
1	Acısu Değirmenciöglü İlkokulu	Atatürk İlkokulu	Musağa İlkokulu
2	Çulhaoğlu İlkokulu	Musağa İlkokulu	Kılavuzlu Şht. Niyazi Kaya Ortaokulu
3	Alişar İlkokulu	Koşaca Ortaokulu	Yeşilköy İlkokulu
4	Yeni Ömerli İlkokulu	Armutlu İlkokulu	Acısu Şht. Muharrem Konu Ortaokulu
5	Yeni Ömerli Bağlıca İlkokulu	Yeşilköy İlkokulu	Atatürk Ortaokulu
6		Kılavuzlu Şht. Niyazi Kaya Ortaokulu	Koşaca Ortaokulu
7		Atatürk Ortaokulu	Armutlu İlkokulu
8		Asarcık Yatılı Bölge Ortaokulu	Kılavuzlu Şht. Niyazi Kaya Ortaokulu
9		Acısu Şht. Muharrem Konu Ortaokulu	Gökgöl Şehit Mahir Emen İlkokulu
10		Asarcık Yatılı Bölge Ortaokulu	Asarcık Yatılı Bölge Ortaokulu

Veri Toplama Araçları

Soru formunda yer alan sorular aşağıda verilmektedir.

1. Eğitim kurumlarına yönetici seçimine yönelik genel şartlar, ölçütler yeterli midir? Eğer yeterli değilse hangi şartlara yer verilmelidir?
2. Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi süreci ile ilgili görüşleriniz nelerdir? Yönetici yetiştirme sürecindeki eksikliklerin giderilmesine ilişkin görüşleriniz nelerdir?
3. Okul yöneticilerinin atanmasına ilişkin görüşleriniz nelerdir? 4 yıl ve üzeri görevlendirmeler okul yönetim süreçlerini (karar, planlama, örgütlenme, iletişim ve değerlendirme) nasıl etkilemektedir?
4. Okul yöneticiliğinin özlük hakları yeterli midir? Yöneticilerin özlük hakları ile ilgili nasıl düzenlemeler gerekmektedir?

Verilerin Toplanması

Araştırma verileri, yöneticilerin okul yöneticiliğinin meslekleşmesi ile ilgili görüşlerini belirlemek amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile katılımcılara sorulan dört soru ve katılımcıların bu sorulara verdikleri yanıtların görüşme formuna kaydı ile elde edilmiştir. Yöneticilerin görüşlerini belirlemek adına nitel araştırma yönteminin kullanılmasındaki temel amaç araştırma konusunun derinlemesine incelenmesi, yöneticilerin konuya ilişkin ne düşündüklerini ve neden böyle düşündüklerini ortaya koymaktır. Çalışmaya katılan 25 yönetici A1, A2,... olarak kodlanmıştır. Görüşmeler, katılımcıların kendilerini rahatça ifade edebilmeleri açısından sessiz bir ortamda okullarındaki bir odada gerçekleştirilmiştir.

Verilerin Analizi

Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve atanmasına ilişkin yönetici görüşlerinin analizinde nitel veri analiz tekniklerinden biri olan betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Her soru bir temayı temsil ettiği için görüşmede sorulan dört sorunun tek tek incelenmesi yapıldıktan sonra her soruya verilen cevap her sorunun altına yazılmış ve yorumlama yapılmıştır.

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde yöneticilerin okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve atanmasına ilişkin görüşleri yer almaktadır. Görüşler tablolar halinde verildikten sonra, altında gerekli açıklamalar yer almaktadır.

Katılımcıların 3 tanesi kadın ve 22 tanesi erkek yöneticidir. Yaş aralığı 25-60 yaş aralığındadır. Yöneticilerin deneyimleri 6-21 yıl ve üzeri arasında değişmektedir.

Tablo 2. Eğitim kurumlarına yönetici seçimine yönelik genel şartlar, ölçütler yeterli midir? Eğer yeterli değilse hangi şartlara yer verilmelidir? sorusuna okul yöneticilerinin verdikleri yanıtlar

Yeterlidir	F
Yeterli Değildir	20

Yöneticilerin çok büyük bir kısmı (20) eğitim kurumlarına yönetici seçimine yönelik genel şartlar ve ölçütlerin yeterli olmadığını belirtmiştir. Yöneticilerin küçük bir kısmı ise (5) eğitim kurumlarına yönetici seçimine yönelik genel şartlar ve ölçütlerin yeterli olduğunu söylemiştir. Buna ilişkin bazı yöneticilerin görüşleri:

A1: Müdür atamalarında liyakat esas alınmalıdır. Sınav puanına dayalı objektif atamalar yapılmalıdır. Görevlendirmenin ardından eğitim yönetimi alanında uygulamalı yüksek lisans eğitimi verilmelidir. Kurum içinde yapılan mobinge karşı önlem olarak eğitim yöneticileri psikolojik testler yapılmalıdır. Eğitim yöneticisi olacak kişinin varsa sendika yönetimi üyeliği düşürülmelidir (Erkek, Müdür Yardımcısı).

A3: Okul yöneticilerinin sürdürülebilir okul başarısı sağlamada önemli rolü bulunmaktadır. Ayrıca eğitim yöneticileri okul ortamını belirlenen amaçlar doğrultusunda çekip çeviren, organize eden kişiler olduğu için eğitim yönetici seçimleri de objektif kriterlere bağlı olmalıdır. Okul yöneticilerinin seçiminde iletişim, kültür, sosyallik gibi kavramlar ön planda olmalıdır. Buna bağlı olarak da tecrübe, güven ve bağlılık gibi kriterler üzerinden testler yapılarak yöneticiler seçilmelidir (Kadın, Okul Müdürü).

A13: Maalesef öğretmen arkadaşların çoğu tarafsızlığın sağlanamamasından mağduriyete uğruyorlar. Birçok öğretmen yöneticiliği başka bir yere tayin olmak için istiyor. Burada okul yöneticiliği tayin aracı haline getiriliyor. Eğitim yöneticisi olacak kişinin bunu tüm benliğiyle istemesi gerekmektedir. Eğitim yönetimi alanında eğitime tabi tutulmalıdır. Yazılı sınavdan sonra yapılacak mülakatın adil ve tarafsız olmalıdır (Erkek, Okul Müdürü).

A14: Eğitim yöneticilerinin seçiminde yapılan mülakatlarda kişisel özellikler dikkate alınmalıdır. Liderlik özelliklerine sahip olup olmadığı incelenmelidir. Teorik bilgi ölçümüne fazla önem verilmemelidir. Teorik bilgi hizmet içi eğitimler ve iş başında yaparak yaşayarak öğrenilebilir (Erkek, Müdür Yardımcısı).

A21: Yönetici seçiminde sınavla alımın olması olumlu bir gelişmedir. Sözlü mülakat yerine yazılı sınavın gelmesi teknik bilgisi fazla yönetici adaylarının seçimini sağlayacaktır. Yazılı sınav ile görevlendirilen yöneticilerin 1 yıl staj eğitimi görmesi gerektiğini düşünüyorum. Staj sürecinde hizmet içi eğitimlerle yetiştirilmesi gerekmektedir (Erkek, Okul Müdürü). şeklinde yöneticilerin seçilmesinde kullanılan ölçütlerin yetersiz olduğu şeklinde görüş bildiren yöneticiler bulunmaktadır.

A16: Bir önceki yönetmelikte sadece mülakat ile görevlendirilen yöneticiler, mevcut yönetmelik ile yazılı sınav ve sözlü mülakat ile görevlendirilmektedir (Erkek, Müdür Yardımcısı).

A8: 2018 yılında yürürlüğe giren yönetmelik, yazılı sınav %60 ve sözlü mülakat %40 sistemi, günümüz şartlarında uygulanabilir sistemlerin en iyisidir (Erkek, Okul Müdürü). şeklinde okul yöneticilerinin seçimindeki ölçütlerin yeterli olduğu yönünde görüşler yer almaktadır.

Tablo 3. Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi süreci ile ilgili görüşleriniz nelerdir? Yönetici yetiştirme sürecindeki eksikliklerin giderilmesine ilişkin görüşleriniz nelerdir? sorusuna okul yöneticilerinin verdikleri yanıtlar

	F
Yeterlidir	0
Yeterli Değildir	25

Yöneticilerin tamamı (25) okul yöneticilerinin yetiştirilme sürecinin yetersiz olduğunu belirtmiştir. Bazı yöneticiler yetiştirilme süreci bulunmadığını, yöneticiliğin iş başında öğrenildiği görüşünü savunmuştur. Buna ilişkin bazı yöneticilerin görüşleri:

A2: Akademik düzeyde eğitim yöneticiliği alanının olması gerektiğini düşünüyorum. Kişisel gelişim, yönetim sanatı gibi konularda sıkı bir hizmet içi eğitim almamız gerekmektedir. Bu eğitim süreçlerinde diğer okul yöneticileri ile sıkı iletişimde bulunulması gerekmektedir (Erkek, Müdür Yetkili Öğretmen).

A4: Yetiştirme süreci diye bir süreç bulunmamaktadır. Göreve başlayıp kendi çabamızla okul yöneticiliği işi öğrenilmektedir (Kadın, Müdür Yardımcısı).

A7: Eğitim yöneticiliği lisans düzeyinde eğitim yönetimi bölümleri açılmadığı sürece bu sıkıntıları yaşayacaktır. Yönetici vasfıyla yapılan atamalarda yetiştirme süreci zaten tamamlanmış olacaktır. Bu şekilde okul yöneticilerinin kanayan yarası (yetiştirilme süreci) tedavi edilmiş olacaktır (Erkek, Müdür Yetkili Öğretmen).

A9: Eğitim liderliği, eğitim planlaması ve ekonomisi, öğretimde kuram ve uygulamalar, eğitim hukuku, yönetim psikolojisi, iletişim ve beden dili gibi konularda hizmet içi eğitim düzenlenmelidir (Erkek, Okul Müdürü).

A13: İnsan yönetimi, kurum yönetimi, yöneticilik eğitimleri hizmet içi eğitimlerle verilmelidir. Yöneticilik standartları belirlenerek buna uygun şekilde sürekli, devamlı eğitimler verilmelidir (Erkek, Okul Müdürü).

A21: Yöneticinin yetiştirilme süreci diye bir süreçten bahsetmek mümkün değildir. Sözlü veya yazılı sınavla bir şekilde atanan yönetici hemen göreve başlamakta ve yöneticinin donanımsal açıdan yetersizliğinden okul yönetiminde aksaklıklar ortaya çıkmaktadır. 1 yıl süreli staj, hizmet içi eğitimler ve seminerlerle yöneticiler göreve hazır hale getirilmelidir (Erkek, Okul Müdürü). şeklinde okul yöneticilerinin yetiştirilme sürecinin yetersiz olduğu yönünde görüşler yer almaktadır.

Tablo 4. Okul yöneticilerinin atanmasına ilişkin görüşleriniz nelerdir? 4 yıl ve üzeri görevlendirmeler okul yönetim süreçlerini (Karar, planlama, örgütleme, iletişim ve değerlendirme) nasıl etkilemektedir? sorusuna okul yöneticilerinin verdikleri yanıtlar

	F
Olumlu Etkilemektedir	14
Olumsuz Etkilemektedir	11

Yöneticilerin bir kısmı (15) okul yöneticilerinin atanmasında 4 yıllık sürenin yeterli olduğunu belirtmiştir. Yöneticilerin diğer kısmı ise (10) okul yöneticilerinin atanmasında 4 yıllık sürenin yeterli olmadığını söylemiştir. Okul yöneticilerinin atanmasında 4 yıllık sürenin okul yönetim süreçlerini nasıl etkilendiği ile ilgili olarak bir görüş ağırlıklı olarak öne çıkamamıştır. Buna ilişkin bazı yöneticilerin görüşleri:

A18: Yöneticilerin 4 yıldan fazla bir kurumda kalmamaları gerekmektedir. Yönetici kendisi için 4 yıllık bir misyon ve vizyon belirler. Belirlediği amaç ve hedefleri gerçekleştirmek için 4 yıllık süre yeterlidir. 4 yılın sonunda yeni gelecek yöneticiler, bu hedeflere yeni ve farklı bakış açıları getirebilir. Bu yüzden sürekli bir değişim olması gerekmektedir. 4 yıllık süre, ideal bir süredir. (Erkek, Müdür Yardımcısı).

A4: Bu yıl başlatılan sistemin daha adaletli olacağını düşünüyorum. Görev yılının 4 yıl olması, okula bağlanma ve benimseme anlamında bir sıkıntı oluşturmamaktadır. 4 yıllık sürede de uzun vadeli kararlar alınıp uygulanabilir (Kadın, Müdür Yardımcısı).

A20: 4 yıllık görevlendirmenin üzerine 4 yıllık yeni bir görevlendirme çok olumlu bir uygulamadır. Aynı okulda uzun süre yönetici olarak çalışılması okul ortamının daha iyi tanınması ve dolayısıyla daha etkili kararlar alınmasını sağlayacaktır. Öğrenci velileri ile iletişimi güçlendirecektir (Kadın, Müdür Yardımcısı).

A14: 4 yıllık görevlendirmeler yöneticinin çalışmasını olumsuz etkilemektedir. Yönetim süreçlerinin tamamı 4 yıllık görevlendirmelerde olumsuz etkilenmektedir. Okul müdürlüğü ve müdür yardımcılığı kadrosu olmalıdır (Erkek, Müdür Yardımcısı).

A9: 4 yıl ve üzeri görevlendirmelerin yeterli olmadığını düşünüyorum. Uzun vadeli planlamalar, iletişim, örgütleme için sürenin 4+4 yerine direkt 8 yıl olması gerektiğini düşünüyorum (Erkek, Okul Müdürü).

A5: 2 yıllık görevlendirmelerden yanayım. Eğitim yöneticisinin hizmet içindeki oluşabilecek yetersizlikleri, eğitimi oluşturan tüm unsurları fazlasıyla olumsuz etkileyeceğinden 4 yıl uzun bir süredir. Kurumun tüm paydaşlarının yönetim alanında yeterli donanım ve sürekliliği sağlayabilecek yetkin kişilerle buluşmaya hakkı olduğunu düşünüyorum. Yönetim süreçlerini iyi idare edebilen yöneticilerinde aynı okulda uzun süre kalmasından yana değilim. Bu yöneticiler de dezavantajlı yerlere gitmeli ve oranın eksikliklerinin giderilmesi için çalışması gerektiğini düşünüyorum (Erkek, Müdür Yardımcısı). şeklinde 4 yıllık görev süresinin yeterli olmadığı ya da çok uzun olduğu, bu sebeple okul yönetim süreçlerinin olumsuz yönde etkilendiği görüşleri de yer almaktadır.

Tablo 5. Okul yöneticiliğinin özlük hakları yeterli midir? Yöneticilerin özlük hakları ile ilgili nasıl düzenlemeler gerekmektedir? sorusuna okul yöneticilerinin verdikleri yanıtlar

	F
Yeterlidir	22
Yeterli Değildir	3

Yöneticilerin büyük bir kısmı (22) okul yöneticiliğinin özlük haklarının yeterli olmadığını belirtmiştir. Yöneticilerin küçük bir kısmı ise (10) okul yöneticiliğinin özlük haklarının yeterli olduğunu söylemiştir. Buna ilişkin bazı yöneticilerin görüşleri:

A15: Okul yöneticilerinin hiçbir özlük hakkı yoktur. Öğretmenlerle aynı haklara sahiptir. Yöneticilerin görevlerinin süresiz olması ve maaşlarının farklı bir sistemde olması gerekmektedir (Erkek, Müdür Yardımcısı).

A6: Okul yöneticilerinin 6 saat derse girme zorunluluğu olmamalıdır. Okul yöneticilerinin girdiği dersler verimsiz geçmektedir. Çocuklar çoğu zaman ödevlendirilmek zorunda kalmaktadır. Kaliteli bir eğitim öğretim için kaybedilecek değil bir ders, bir dakika bile yoktur. Bu yüzden yönetici derse girmemelidir (Kadın, Müdür Yardımcısı).

A10: Okul yöneticilerinin yetkileri artırılmalıdır. Bürokratik iş yükü azaltılmalı ve ücretlerde iyileştirme yapılmalıdır (Erkek, Müdür Yetkili Öğretmen).

A21: Okul yöneticilerinin özlük haklarının yeterli olmadığını düşünüyorum. Üstlenilen sorumluluk ile verilen ücret arasında dengesizlik olduğunu bu yüzden maddi açıdan iyileştirme gerektiği kanaatindeyim. Yöneticilikle ilgili olarak sadece yöneticiler için bir yönetmelik çıkarılıp yöneticilerin kendini güvende, huzurlu ve rahat hissetmeleri gereken bir ortam oluşturulması gerektiğini düşünüyorum (Erkek, Okul Müdürü).

A13: Okul yöneticilerinin özlük haklarının yeterli olmadığını düşünüyorum. Bu durumu düzeltmek için makam tazminatı getirilip ek göstergeler yükseltilebilir (Erkek, Okul Müdürü). şeklinde okul yöneticilerinin özlük haklarının yeterli olmadığı yönünde görüşler yer almaktadır.

A1: Okul yöneticilerinin özlük hakları yeterlidir. Okul yöneticisi ile öğretmen arasında fark olmaması gerekmektedir. Yönetim işi de eğitim işidir. Okul ortamında çatışmaların ortaya çıkmasını engellemek adına özlük haklarında farklılıklar olmamalıdır (Erkek, Müdür Yardımcısı). şeklinde okul yöneticilerinin özlük haklarının yeterli olduğu yönünde görüşler bulunmaktadır.

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Sonuç

Bu araştırmada okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve atanmasına ilişkin görüşlerinin belirlenmesi ve yönetici atama çalışmalarına katkıda bulunma amaçlanmıştır. Yapılan araştırmaların sonuçları incelendiğinde; araştırmaya katılan yöneticilerden 20'si okul yöneticilerinin atanma ölçütlerinin yetersiz olduğunu ve yine araştırmaya katılan yöneticilerden 22'si okul yöneticilerinin özlük haklarının yetersiz olduğunu vurgulamıştır. Yöneticilerden sadece 3'ü yöneticilerin atanma ölçütlerinin yeterli olduğunu ve özlük haklarının yeterli olduğu görüşünü bildirmiştir.

Yapılan araştırmada ilk olarak eğitim kurumlarına yönetici seçimine yönelik genel şartlar ve ölçütlerin yeterli midir sorusu sorulmuştur. Görüşmeye katılan yöneticilerin çoğu yönetici seçimine yönelik genel şartların yeterli olmadığını düşünmektedir. Yöneticiler öncelikle öğretmenlikte geçen sürenin en az 5 yıl olması gerektiğini düşünmektedir. 5 yıllık öğretmenlik deneyiminden sonra yazılı sınavda başarılı olma ve sözlü mülakatta başarılı olunması gerektiğini düşünmektedir.

Okul yöneticilerinin yetiştirilme süreci ile ilgili görüşleri sorulan ikinci soruya yöneticilerin tamamı, okul yöneticilerinin yetiştirilme süreci bulunmadığı görüşünü bildirmiştir. Okul yöneticileri yetiştirme süreci diye bir sürecin bulunmadığını, okul yöneticiliğini göreve başladıktan sonra kendi çabaları ile öğrendikleri görüşünü belirtmiştir. Okul yöneticileri, tüm yöneticilerin eğitim yönetimi alanında yüksek lisans eğitimi görmesi gerektiğini savunmuştur.

Okul yöneticilerinin 4 yıllık süre ile okula görevlendirmelerinin okul yönetim süreçlerine etkisi ile ilgili görüşleri sorulan üçüncü soruya görüşmeye katılan yöneticiler arasında ağırlıklı olarak bir fikir birliğine varılamamıştır. Yöneticilerin bir kısmı iki yıllık görevlendirmenin olması gerektiğini, bir kısmı dört yıllık görevlendirmenin ideal olduğunu, diğer bir kısım ise sekiz yıllık görevlendirmenin olması gerektiği görüşünü bildirmiştir. Dört yıllık görevlendirmenin ideal olduğunu düşünen yöneticiler, kurumda hem uzun vadeli kararların alınabilmesi açısından hem de durağanlaşan okul ortamının dört yılın ardından yeni gelecek yönetici ile değişim ve yeniliğe açık olması açısından olumlu olduğu görüşünü bildirmiştir.

Okul yöneticilerinin özlük hakları yeterli midir sorusuna görüşmeye katılan yöneticilerin büyük bir kısmı, özlük haklarının yeterli olmadığı görüşünü bildirmiştir. Okul yöneticilerinin özlük haklarının yeterli olmadığı görüşü hakim olan yöneticiler ayrıca iş yüklerinin ve bürokratik işlerin fazla olduğunu belirtmiştir. Okul yöneticileri yetkilerinin kısıtlı olduğunu bu durumun otorite kurmada sıkıntılara yol açtığını belirtmiştir. Okul yöneticilerinin derse girme zorunluluğunun bulunmaması gerektiği görüşü savunulmuştur. Okul yöneticilerinin özlük haklarının iyileştirilmesi için makam tazminatı verilmesi ve ek göstergelerinin yükseltilmesi gerektiği görüşü öne çıkmıştır.

Tartışma

Türkiye'de yönetici yetiştirme tarihi incelendiğinde kısa süreler içerisinde birçok değişikliğin yapıldığı görülmüştür. Genel olarak bakıldığında ülkemizde, eğitim ve okul yöneticiliği görevine gelebilmek için belli bir eğitimden geçmiş olmayı gerektiren yasal bir zorunluluğun olmadığı görülmüştür. Ülkemizde "Meslekte aslanan öğretmenlik" düşüncesi benimsendiğinden yöneticiler değişik koşullar arasında her daim öğretmenler arasından seçilmiştir. Seçilen yöneticilerin hizmet içi eğitimlerle desteklenmesi amaçlanmıştır.

Gelişmiş ülkelere bakıldığında müdürlerin genellikle öğretmenlik mesleğinden gelmeleri koşul olarak aranmakta bunun yanı sıra eğitim yönetimi üzerine lisansüstü veya doktora dereceleri istenmektedir. Mesleğe başlayan müdürlerin eğitimine ise hizmet içi eğitimle devam edilerek sürekli kendilerini yenilemeleri böylece eğitimin seviyesini arttırmaları amaçlanmaktadır. Okul yöneticilerinin yetiştirilmesine yönelik çok çalışma yapılmamasına rağmen okul yöneticiliğine atanmada oldukça değişiklik yapılmıştır. Özellikle 2004 yılından sonra neredeyse yılda bir kez yönetmeliklerde değişikliğe gidilmiştir. Yapılan her değişiklik bir öncekini geliştirici olması gerekirken öncekini yok saymıştır. Bu nedenle her yönetmelik sıfırdan bir sistemi

doğurmuştur. Bu yönetmelikler incelendiğinde ise yöneticilerin aldıkları eğitime bakılmadığı yalnızca seçme sınavında başarılı olmalarının yeterli olduğu görülmüştür.

Yapılan son değişikliklerle 21 Haziran 2018'de yayınlanan yönetmelikle okul yöneticiliğine atanma şartları yeniden değiştirilmiştir. Artık yöneticiliğe görevlendirilebilmek için yazılı sınavda başarılı olmanın yanında sözlü mülakatta da başarılı olma şartı getirilmiştir. Ayrıca yönetici görevlendirmeleri 4 yıllığına yapılmaktadır.

Öneriler

Yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgular sonucunda aşağıdaki öneriler yapılabilir:

1. Değişen dünya gelişen teknoloji gereğiyle okul müdürü yetiştirme ve atama modeli değiştirilmelidir.
2. Üniversiteler ve Milli Eğitim Bakanlığı arasında yönetici yetiştirme konusunda işbirliği sağlanmalıdır.
3. Yöneticilerin seçilmesinde siyasetin etkisi azaltılmalıdır. Yönetici seçiminde eğitim paydaşlarının fikirleri alınmalı ve yüksek kabul düzeyi sağlanmalıdır.
4. Belli bir süre öğretmenlik yapmış kişiler arasından seçilen adaylara lisansüstü eğitim zorunluluğu getirilerek teorik ve uygulamalı yetiştirme programına alınmalı ve bu programlar hizmet içi eğitimlerle desteklenmelidir.
5. İnsan ilişkileri, liderlik, çatışma yönetimi, hitabet gibi özellikler yöneticilerin seçilmesinde etkili olmalıdır.
6. Milli Eğitim Bakanlığı'nın kalıcı, siyasi iktidarla değişmeyen eğitim yöneticisi yetiştirme politikası olmalı, eğitim kurumlarına yönetici atamalarında; adam kayırma, siyasi görüşe göre seçme vb. olumsuz sonuçların da önüne geçilebilmesi için yapılacak seçme sınavlarında objektif kriterler getirilmelidir.
7. Eğitim lideri olarak görev yapan ve günümüzde itibarını yitiren okul yöneticiliğinin yeniden eğitim personeli ve toplum gözünde itibar kazanması için özlük haklarının iyileştirilmesi gerekmektedir.
8. Yukarıda belirtilen öneriler dikkate alınarak okul yöneticiliği atama ve yetiştirilmesi ile özlük haklarının iyileştirilmesi adına gerekli yönetmelikler ivedilikle çıkarılmalıdır.

KAYNAKÇA

1. Balcı, A. (1993), *Etkili Okul Kuram Uygulama ve Araştırma*. Ankara: Erek Ofset Matbaası Yayınları.
2. Balcı, A. (2003). *Türkiye'de eğitim yöneticisi ve eğitim müfettişi yetiştirme uygulamaları: Sorunlar ve öneriler*. Ankara: Tekışık Yayıncılık.
3. Balcı, A. (2004). Türkiye'de Eğitim Yöneticiliği ve Eğitim Müfettişi Yetiştirme Uygulamaları: Sorunlar Öneriler. *Çağdaş Eğitim Dergisi*, (307), 22-40.
4. Balyer, A. (2011). Değişik Ülkelerde Okul Müdürlerinin Yetiştirilmesi: Türk Eğitim Sistemi için Bir Model Önerisi. Yüksel Gündüz Artvin Çoruh Üniversitesi, *Kuramsal Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4 (2), 182-197.
5. Bursalıoğlu, Z. (1981). *Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Yayınları.
6. Bursalıoğlu, Z. (2011). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
7. Celep, C., Keleş Ay, F., Göğüş, N.(2010). Türkiye, Finlandiya ve Kanada'daki lisansüstü düzeyde eğitim yöneticisi yetiştiren kurumların karşılaştırılması, (*Yayımlanmış*) *Yüksek Lisans Tezi*, Kocaeli.
8. Cemaloğlu, N. (2005). Türkiye'de Okul Yöneticisi Yetiştirme ve İstihdamı: Varolan Durum, Gelecekteki Olası Gelişmeler ve Sorunlar. Gazi Üniversitesi, *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25 (2), 249-274.
9. Çelik, V. (1995). Küreselleşme Sürecinde Avrupa'da Eğitim Yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 1(4), 557-567.
10. Çınkır, Ş. (2003). Okul müdürlüğü beceri-nitelikler ve temel görev alanları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 36 (1), 18-19.
11. Deniz, M. (2001). Millî Eğitim Şûralarının tarihçesi ve eğitim politikalarına etkileri, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (*Yayımlanmamış*) *Yüksek Lisans Tezi*, Isparta.
12. Dewey, J. (1939). *Türkiye Maarifi Hakkında Raporu 1924*. Ankara: Maarif Vekilliği Yayınları.
13. Erdoğan, İ. (2000). *Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

14. Gürsoy, C. (1979). Eğitim yöneticiliğinin Türk millî eğitim sistemindeki konumu. *Yayımlanmamış Kamu Yönetimi Uzmanlık Tezi*, TODAİE, Ankara.
15. Işık, H. (2003). Okul müdürleri yetiştirilmesinde model önerisi, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı:24, 206-211.
16. Kaya, Y.K. (1993). *Eğitim Yönetimi Kuramı ve Türkiye''deki Uygulama*. Ankara: Bilim Yayınları.
17. Kaya, Y.K. (1996). *Eğitim Yönetimi*. Ankara: Bilim Yayıncılık.
18. Küçükahmetoğlu, M. (2012). Türkiye’de okullara yönetici yetiştirmenin gerekliliği, *Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü , (Yayımlanmamış) Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul.
19. MEB (1991). *Milli Eğitim Şûrası*, İstanbul: M.E.Basımevi.
20. MEB (2014). *Milli Eğitim Şûrası*, İstanbul: M.E.Basımevi.
21. Memduhoğlu, H.B. (2007). Türk Eğitim Sisteminde Okulların Yönetimi ve Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sorunsalı , *Milli Eğitim Dergisi*, Sayı: 176(Güz), 86-97.
22. Özdemir, S., Sezgin, F., Yalın, H İ. (2004). *Öğretmenlik mesleğine giriş*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
23. Pehlivan, A. İ. (2002). *Alternatif Okullar*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
24. Şimşek, H. (2004). Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi: Karşılaştırmalı Örnekler Ve Türkiye İçin Öneriler. Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Ankara.
25. Taş, A., Önder, E. (2010). 2004 Yılı Ve Sonrasında Yayımlanan Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmeliklerin Karşılaştırması, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (12), 171-184.