

**T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE
EKONOMİSİ BİLİM DALI**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN SEÇİMİNDE
KULLANILAN ÖLÇÜTLERE İLİŞKİN ÖĞRETMEN
GÖRÜŞLERİ**

**Hazırlayan
Vedat KUŞKAYA**

**Danışman
Yrd. Doç. Dr. Alpaslan GÖZLER**

Yüksek Lisans Tezi

**Eylül 2016
KAYSERİ**

**T.C.
ERCIYES ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE
EKONOMİSİ BİLİM DALI**

**OKUL YÖNETİCİLERİNİN SEÇİMİNDE
KULLANILAN ÖLÇÜTLERE İLİŞKİN ÖĞRETMEN
GÖRÜŞLERİ**

(Yüksek Lisans Tezi)

**Hazırlayan
Vedat KUŞKAYA**

**Danışman
Yrd. Doç. Dr. Alpaslan GÖZLER**

**Eylül 2016
KAYSERİ**

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

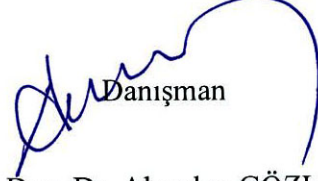

Vedat KUŞKAYA

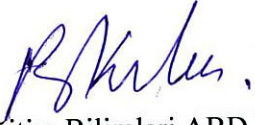


“Okul Yöneticilerinin Seçiminde Kullanılan Ölçütlere İlişkin Öğretmen Görüşleri” adlı Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Lisans Üstü Tez Önerisi ve Tez Yazma Yönergesi ’ne uygun olarak hazırlanmıştır.

Hazırlayan

Vedat KUŞKAYA

Danışman

Yrd. Doç. Dr. Alpaslan GÖZLER


Eğitim Bilimleri ABD Başkanı
Prof. Dr. Remzi KILIÇ

Yrd. Doç. Dr. Alpaslan GÖZLER danışmanlığında Vedat KUŞKAYA tarafından hazırlanan “Okul Yöneticilerinin Seçiminde Kullanılan Ölçütlere İlişkin Öğretmen Görüşleri” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında **yüksek lisans** tezi olarak kabul edilmiştir.

06./09/2016

JÜRİ:

Danışman : Yrd. Doç. Dr. Alpaslan GÖZLER

Üye : Yrd. Doç. Dr. Evrim ÇETİNKAYA YILDIZ

Üye : Yrd. Doç. Dr. Hasan Hüseyin KILINÇ

ONAY

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 23./09./2016 tarih ve 42-03. sayılı kararı ile onaylanmıştır.


Doç. Dr. Cevdet KIRPIK
Enstitü Müdürü

TEŞEKKÜR

Bu çalışmaya beni yönlendiren, çalışma yoğunluğu içerisinde bana zaman ayıran, bilgi ve tecrübelerini benden eksik etmeyen, hoşgörüyü kendisine prensip edinen değerli danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Alpaslan GÖZLER'e ve yüksek lisans eğitimim boyunca bilgileriyle ve tecrübeleriyle ufkumu genişletip yol gösteren değerli hocam saygıdeğer Prof. Dr. Remzi KILIÇ'a çok teşekkür ederim.

Tezimin, anket çalışmalarının uygulanmasında ve toplanmasında beni destekleyen kader birliği ettiğim yol arkadaşlarıma, camiasında bulunmaktan gurur duyduğum, aynı havayı teneffüs ettiğim, görüşlerinden faydalandığım, vatanına milletine hizmet etmeyi kendine düstur edinen sevgili meslektaşlarıma, öğrenciliğim ders kayıt dönemlerinde ve tez yazım sürecinde her türlü soruma, sorunuma cevap veren ve çözüm bulan Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü Öğrenci İşleri çalışanlarına ve eğitim hayatıma katkısı bulunan herkese teşekkürlerimi ve şükranlarımı sunarım.

Son olarak yüksek lisansa başladığım ilk günden itibaren heyecanıma ortak olan, birlikte nice sıkıntıları aştığımız, desteğini ve sevgisini benden hiç eksik etmeyen eşim Esra KUŞKAYA'ya, varlığıyla dünyamızı anlamlandıran kızım Zeyneb Verâ'ya ve dualarını üzerimden hiç eksik aileme çok teşekkür ederim.

Vedat KUŞKAYA

Kayseri, Eylül 2016

OKUL YÖNETİCİLERİNİN SEÇİMİNDE KULLANILAN ÖLÇÜTLERE İLİŞKİN ÖĞRETMEN GÖRÜŞLERİ

Vedat KUŞKAYA

Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Yüksek Lisans Tezi, Eylül 2016

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Alpaslan GÖZLER

ÖZET

Bu araştırma; Millî Eğitim Bakanlığına bağlı okul yönetimine atanacak kişilerin seçilmesindeki ölçütlere ilişkin öğretmen görüşlerini incelemek amacıyla yapılmıştır.

Tarama modeline göre yapılan bu çalışmada öncelikle literatür taraması yapılmış ve uzman görüşünden yararlanılarak “*Millî Eğitim Bakanlığı Yönetici Atama Yönetmeliği*” kriterleri likert tipi bir anket formuna göre uyarlanmıştır. Geliştirilen bu anket 2014/2015 Eğitim öğretim yılında Kayseri İli Kocasinan İlçesinde görev yapan 280 öğretmene uygulanmıştır. Anketlerden elde edilen veriler SPSS 16 istatistik programı aracılığıyla ayrıntılı olarak analiz edilmiştir.

Araştırma sonucunda seçilecek yöneticilerin; en az ön lisans mezunu olması gerektiği, öğretmenlik deneyiminin olması gerektiği, yöneticilikten uzaklaştırmasına sebep olan adli bir soruşturma geçirmemesi gerektiği, müdür olarak atanabilmesi için en az sekiz yıl öğretmenlik tecrübesi olması gerektiği, müdür yardımcılığı için en az dört yıl öğretmenlik deneyimi olması gerektiği, yöneticiliğe atanacakların aynı okuldaki görev sürelerinin 4+4 yıl ile sınırlı olması gerektiği, yönetici sayısı üç ve daha fazla olan okullarda bir kadın yöneticinin olması gerektiği, sözlü sınavı değerlendirme komisyonunda uzman akademisyenlerin olması gerektiği, sözlü sınavda kamera kayıt sistemi olması gerektiği ve merkezi bir yazılı sınav sistemi olması gerektiği sonuçlarına ulaşılmıştır. Bununla birlikte yapılan istatistik sonucunda öğretmen görüşlerinin cinsiyet, yaş, branş, yöneticilik tecrübesi, görev yaptığı okul ve öğrenim durumu değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar gösterdiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Eğitim Sistemi, Yönetici Atama, Atama Kriterleri.

TEACHERS' OPINIONS ABOUT CRITERIA USED IN THE ELECTIONS OF SCHOOL PRINCIPALS

Vedat KUŞKAYA

Erciyes University, Education Sciences Institute

Master Dissertation, September 2016

Mentor: Assistant Professor Alpaslan GÖZLER

ABSTRACT

The current study was conducted in order to assess teachers' opinions about criteria used in the selections of the candidate school-principals who will be appointed for the administration of public schools under the ministry of Education.

In the study, which was designed in survey method; first a literature review was done and criteria of "Principal Appointment Regulation of National Education Ministry" was converted into a Likert type form of expert opinions. This form was administered to 280 teachers who worked in Kocasinan District of Kayseri Province during 2014/2015 academic year. The data obtained from the forms were in detail analyzed with SPSS 16 statistical program.

As study findings; the following results were obtained: the school principals to be elected should have at least associate degree, have teaching experience, there should not be any legal inquest against them that will cause dismissal from the office, they should have teaching experience of at least 8 years in order to be appointed as principal, they should have teaching experience of at least 4 years in order to be appointed as deputy principal, period of office at the same school should be limited to 4+4 years for those who are appointed as principal, there should be female administrators for the schools in which the number of administrators is 3 and over, there should be expert academicians in the assessing committee of the oral examinations, there should be video recording system in oral examinations and there should be centralized written examination system. Besides; as result of the statistical assessments, it was identified that teachers' opinions differed considerably in terms of sex, age, academic branch, administrative experience, type of the school in which they worked and educational status.

Key Words: educational administration, school administration, education system, principal appointment, criteria for appointment

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK.....	ii
YÖNERGEYE UYGUNLUK.....	iii
ONAY	iv
TEŞEKKÜR	v
ÖZET.....	vi
ABSTRACT	vii
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xv
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xvi
1. BÖLÜM.....	1
GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı	7
1.3. Araştırmanın Önemi	8
1.4. Sınırlılıklar.....	9
1.5. Sayıtlar	10
1.6. Tanımlar	10
2. BÖLÜM.....	11
GENEL BİLGİLER.....	11
2.1. Eğitim	11
2.1.1. Formal Eğitim	13
2.1.2. İnfomal Eğitim.....	14
2.2. Yönetim	14
2.2.1. Yönetim Bilimleri	15
2.2.2. Örgüt ve Yönetim İlişkisi	16
2.2.3. Yönetim yaklaşımları.....	17
2.2.3.1. Sonuç Odaklı Yaklaşım	17
2.2.3.2. Süreç Odaklı Yaklaşım	17

2.2.3.3. Otokratik Yaklaşım:	17
2.2.3.4. Koruyucu Yaklaşım	17
2.2.3.5. Destekçi Yaklaşım	17
2.2.3.6. Birlikçi Yaklaşım	18
2.2.4. Yönetim Süreçleri:	18
2.2.4.1. Karar verme.....	18
2.2.4.2. Planlama	18
2.2.4.3. Örgütleme.....	18
2.2.4.4. Eşgüdümleme	19
2.2.4.5. Etkileme	19
2.2.4.6. İletişim	19
2.2.4.7. Denetim	19
2.3. Okul	19
2.3.1. Etkili ve Kaliteli Okul.....	22
2.3.2. Okul İklimi.....	22
2.3.3. Okulların Görevleri.....	23
2.3.4. Örgüt Özelliklerine Göre Okul	23
2.3.5. Okullarda Kaynak Yönetimi	27
2.3.6. Okul Kültürünün Öğeleri	27
2.4. Eğitim Yönetimi ve Okul Yönetimi	28
2.4.1. Eğitim Yönetimi	28
2.4.1.1. Eğitim Yönetiminin Amacı	29
2.4.1.2. Eğitim Yönetiminin Görevi	29
2.4.2. Okul Yönetimi	30
2.4.2.1. Okul Yönetiminin Amacı.....	30
2.4.2.2. Okul Yönetiminin Yeterliliği	30
2.4.2.3. Okul Yönetiminin Görevi	31
2.4.3. Eğitim Yönetimi ve Okul Yönetimi İlişkisi.....	32
2.4.4. Yöneticilerin Yeterlilikleri.....	33
2.4.4.1. Teknik Yeterlilikler:.....	33
2.4.4.2. Kavramsal Yeterlilikler:.....	33

2.4.4.3. İnsani Yeterlilikleri:	33
2.5. Eğitim Sistemi	34
2.5.1. Günümüz Eğitim Sistemi.....	36
2.5.2. Gelecekteki Eğitim Sistemi	37
2.6. Türk Eğitim Sistemi	39
2.6.1. Türk Eğitim Sistemi Merkez Teşkilatı.....	40
2.6.2. Türk Eğitim Sisteminin Yasal Dayanaklar	42
2.6.3. Türk Eğitim Sisteminin Genel Yapısı.....	44
2.6.4. Türk Milli Eğitiminin Genel Amaçları	44
2.6.5. Türk Milli Eğitiminin Özel Amaçları	45
2.6.6. Türk Milli Eğitim Sisteminin Eğitim Şekli	48
2.6.6.1. Örgün eğitim	48
2.6.6.2. Yaygın eğitim.....	49
2.6.6.2.1. Cumhuriyetten Önce Yaygın Eğitim:.....	49
2.6.6.2.2. Cumhuriyetten Sonra Yaygın Eğitim:	49
2.6.6.2.3. Günümüzde Yaygın Eğitim:.....	49
2.6.7. Türk Eğitim Personelinin Sınıflandırılması.....	50
2.6.8. Türk Eğitim Sisteminde Okulun Görevi.....	51
2.6.9. Türk Eğitim Sisteminde Okulların Sınıflandırılması.....	52
2.6.10. Öğretmenlik Mesleği	53
2.6.11. Okul Yöneticileri ve Görevleri	53
2.6.11.1. Müdür.....	54
2.6.11.2. Müdür Başyardımcısı	58
2.6.11.3. Müdür Yardımcısı	59
2.6.11.4. Müdür Yetkili Öğretmen.....	60
2.6.12. Türk Eğitim Sisteminin Genel Durumu Değerlendirmesi	60
2.6.12.1. Milli Eğitim Şuraları (1939 – 2015)	61
2.7. Ülkemizde Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Seçilmesi Atanması.....	69
2.7.1. Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi ve Seçilmesi	69
2.7.2. Geçmişten Günümüze Yönetici Atamaları	76
2.7.3. Yönetici Atamaları Genel Sorunları	78

2.8. İlgili Araştırmalar ve Geliştirilen Öneriler	80
3. BÖLÜM.....	83
YÖNTEM.....	83
3.1. Araştırmanın Modeli	83
3.2. Evren ve Örneklem.....	83
3.3. Veri Toplama Araçları.....	85
3.4. Verilerin Analizi.....	86
3.4.1. Madde Güvenirlik Analizine İlişkin Sonuçlar	87
4. BÖLÜM.....	88
BULGULAR.....	88
4.1. Öğretmenlerin Ankete Verdikleri Cevaplara Yönelik Genel Değerlendirme	88
4.1.1. Öğretmenlerin Birinci Kısma Verdikleri Cevapların Genel Değerlendirilmesi	88
4.1.1.1. Yönetici Olarak Görevlendirileceklerde Aranılan Genel Şartlarla İlgili Bulgular.....	89
4.1.1.2. Görevlendirilecek Müdürler İçin En Az Birini Taşımaya Gereken Şartlarla İlgili Bulgular.	89
4.1.1.3. Müdürler Yardımcıları İçin Gereken Şartlarla İlgili Bulgular.	90
4.1.1.4. Yöneticilerin Seçilmesi ve Atanması Maddelerine Yönelik Genel Şartlara Yönelik Bulgular.	91
4.1.2. Öğretmenlerin İkinci Kısım Olan Yönetici Değerlendirme Formundaki Maddelere Yönelik Genel Bulguları.....	93
4.1.2.1. Eğitimlerle İlgili Genel Bulgular	93
4.1.2.1. Ödüllerle İlgili Genel Bulgular	94
4.1.2.2. Cezalarla İlgili Genel Bulgular	94
4.1.2.3. Hizmetlerle İlgili Genel Bulgular.....	95
4.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Genel Değerlendirme	96
4.3. Öğretmenlerin Alanlarına Yönelik Değişkenlerin Genel Değerlendirme	99
4.4. Mülakat Sistemi Sorusuna Yönelik Değişkenlerin Genel Değerlendirilmesi	102
4.5. Öğretmenlerin Yaş Değişkenlerine Göre Genel Değerlendirme.....	105
4.6. Görev Yaptığı Okul Değişkenlerine Göre Genel Değerlendirme.	109
4.7. Yöneticilik Tecrübesi Değişkenlerine Göre Genel Değerlendirme.....	114

5. BÖLÜM.....	120
TARTIŞMA VE SONUÇLAR.....	120
5.1. Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine Yönelik Tartışma ve Sonuçlar	120
5.2. Yönetici Ataması ve Seçilmesine Maddelerine Yönelik Tartışma ve Sonuçlar	121
5.3. Yönetici Değerlendirme Formuna İlişkin Maddelerin Tartışılması ve Sonuçlar	128
6. BÖLÜM.....	130
ÖNERİLER	130
6.1. Probleme İlişkin Öneriler	130
6.1.1. Yöneticilerin Atanması ve Seçilmesine İlişkin Öneriler	130
6.1.2. Yöneticilerin Değerlendirilmesine (Eğitim, Ödül, Ceza, Hizmetler) İlişkin Öneriler	131
6.2. Araştırmacılara Öneriler	131
KAYNAKÇA	133
EKLER.....	140
Ek – 1 : Eğitim Kurumu Müdürlüğüne İlk Defa ve Yeniden Görevlendirileceklere İlişkin Değerlendirme Formu	140
Ek – 2 : Sözlü Sınav Değerlendirme Formu.....	141
Ek – 3 : İl Milli Eğitim Müdürlüğü ve Kayseri Valiliği'nde Alınan Okullarda Anket Uygulama İzni	142
Ek – 4 : Anket.....	145
ÖZGEÇMİŞ.....	149

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1 : Okulların Sınıflandırılması	52
Tablo 2 : Geçmişten Günümüze Milli Eğitim Şûraları	62
Tablo 3 : 2015-2016 Öğretim Yılı Eğitim Kurumlarının Kademelere Göre Okul, Öğrenci, Öğretmen ve Derslik Sayısı	65
Tablo 4 : Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine Göre Dağılımı ve Yorumu	84
Tablo 5 : Madde Güvenirlik Analizine İlişkin Sonuçlar	87
Tablo 6 : Yöneticilerde Aranılan Genel Şartlarla İlgili \bar{X} ve ss Değerleri	89
Tablo 7 : Müdürlerin En Az Birini Taşımaya Gereken Şartlarla İlgili \bar{X} ve ss Değerleri	89
Tablo 8 : Müdür Yardımcıları İçin Gereken Şartlarla İlgili \bar{X} ve ss Değerleri	90
Tablo 9 : Yöneticilerin Seçilmesi ve Atanması Maddelerine Yönelik İlgili \bar{X} ve ss Değerleri.....	91
Tablo 10 : Eğitimle İlgili \bar{X} ve SS Değerleri.....	93
Tablo 11 : Ödüllerle İlgili \bar{X} ve ss Değerleri.....	94
Tablo 12 : Cezalarla İlgili \bar{X} ve ss Değerleri.....	94
Tablo 13 : Hizmetlerle İlgili \bar{X} ve ss Değerleri.....	95
Tablo 14 : Öğretmenlerin Cinsiyetlerine İlişkin t Testi Sonuçları -1.....	96
Tablo 15 : Öğretmenlerin Cinsiyetlerine İlişkin t Testi Sonuçları -2.....	98
Tablo 16 : Öğretmenlerin Alanlarına İlişkin t Testi Sonuçları -1	100
Tablo 17 : Öğretmenlerin Alanlarına İlişkin t Testi Sonuçları -2	101
Tablo 18 : Öğretmenlerin Mülakat Sistemi Cevaplarına İlişkin t Testi Sonuçları -1 ...	102
Tablo 19 : Öğretmenlerin Mülakat Sistemi Cevaplarına İlişkin t Testi Sonuçları -2 ...	104
Tablo 20 : Öğretmenlerin I. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Yaş Değişkenine Göre Farklılaşmasına İlişkin F Testi (ANOVA) Sonuçları.....	105
Tablo 21 : Öğretmenlerin I. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Yaş Değişkenine Göre Farklılaşmasına İlişkin TUKEY Sonuçları	106

Tablo 22 : Öğretmenlerin II. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Yaş Değişkenine Göre Farklılaşmasına İlişkin F Testi (ANOVA) Sonuçları.....	107
Tablo 23 : Öğretmenlerin II. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Yaş Değişkenine Göre Farklılaşmasına İlişkin TUKEY Sonuçları	108
Tablo 24 : Öğretmenlerin I. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Okul Değişkenine Göre Farklılaşmasına İlişkin F Testi (ANOVA) Sonuçları.....	109
Tablo 25 : Öğretmenlerin I. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Okul Değişkenine Göre Farklılaşmasına İlişkin TUKEY Sonuçları	111
Tablo 26 : Öğretmenlerin II. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Okul Değişkenine Göre Farklılaşmasına İlişkin F Testi (ANOVA) Sonuçları.....	113
Tablo 27 : Öğretmenlerin I. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Yöneticilik Tecrübesi Değişkenine Göre Farklılaşmasına İlişkin F Testi (ANOVA) Sonuçları.....	114
Tablo 28 : Öğretmenlerin I. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Yöneticilik Tecrübesi Değişkenine Göre Farklılaşmasına İlişkin TUKEY Sonuçları.....	115
Tablo 29 : Öğretmenlerin II. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Yöneticilik Tecrübesi Değişkenine Göre Farklılaşmasına İlişkin F Testi (ANOVA) Sonuçları.....	117
Tablo 30 : Öğretmenlerin II. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Yöneticilik Tecrübesi Değişkenine Göre Farklılaşmasına İlişkin TUKEY Sonuçları.....	118
Tablo 31 : Öğretmen Görüşlerine Göre Anket maddelerinin Değişkenlere Göre Bulunan Anlamlı Farklılıklarla İlgili Genel Sayısal Veriler.....	119

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Bakanlık Merkez Teşkilatı Şeması	41
---	----



KISALTMALAR LİSTESİ

MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
MEM	: Milli Eğitim Müdürlüğü
MEHTAP	: Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi
SPSS	: Statistical Package For Social Sciences
ss	: Standart Sapma
N	: Eleman Sayısı (Adet)
\bar{X}	: Aritmetik Ortalama
s.d.	: Serbestlik Derecesi (N-1)
vs.	: ve saire
vb.	: ve benzeri
s.	: sayfa
vd.	: ve diğerleri

1. BÖLÜM

GİRİŞ

Bu bölümde, araştırma konumuz olan okul yöneticilerinin atamalarına ilişkin öğretmen görüşleri tanımlanmış, amaç geliştirilmiş, önemi belirtilmiş, sınırlılıkları ve sayıltılarıyla beraber okul yönetimi alanında önemli kavramlar tanımlanmıştır.

1.1. Problem Durumu

Dünya kurulduğu ve insanlığın var olduğu günden bu yana okul veya öğretmen olmaksızın eğitim vardır. Yemek gibi uyumak gibi bir ihtiyaç olan eğitim de dil gibi yaşayan bir varlıktır. “İnsanlar bildiklerini, bizzat yaşantının içinde gerçekleşen eğitim yoluyla çocuklara ve gençlere kazandırıyorlardı. Dünya üzerinde geçmiş dönemde yaşamış toplumlarda insanlar, bir yandan temel nitelikli ihtiyaçlarını karşılamak için çeşitli araç ve gereçler yanında yeni yol ve yöntemlere geliştirmeye çalışmış, diğer yandan da çocukları ve gençleri kendi düzenlerine göre toplumun iyi bir üyesi yapmak için eğitmişlerdir.

Çağdaş bilimsel anlayışa göre eğitim; bireyin bedensel, duygusal, düşünse ve sosyal yeteneklerinin kendisi ve toplumu için en uygun şekilde gelişmesi oluşumudur. Kısaca bireyin bir bütün olarak kendisi ve toplumu için uygun düzeyde geliştirilmesi sürecidir (Yeşilyaprak, 2002, s.2).

Günümüzde eğitim, toplumların öncelikli konularından birisidir. Gelişen teknoloji, hızla artan bilgi, ekonomik, sosyal, siyasal ve kültürel alanlarda meydana gelen değişmeler eğitime verilen önemin günden güne artmasına neden olmaktadır. Bu ihtiyaçların karşılanması için sistemli bir eğitim yapısına ihtiyaç vardır (Çalık, 2009, s.15).

Eğitim, toplumun kurumudur. Bu kurum toplum arasında oluşan eğitsel ilişkileri anlatır. Bir toplumda her bireyin, yaşamını sürdürmek; toplumsal görevlerini yerine getirmek; toplumda kendine bir konum sağlamak için gereken davranışları öğrenmesi gerekir.

Bireyin bu davranışları ailesinde veya kendi kendine öğrenmesi çok zordur. Bunun için toplumda bunları bilen bireylere başvurur. Kurumsallaşmaya başlar. Toplum geliştikçe, üyelerin öğreneceği bilgi, beceri ve tutumlar da gelişir, çoğalır ve karmaşıklaşır. Gelişmiş ülkelerde bireylerin toplumdan, toplumunda bireylerden beklentileri, istekleri ilkel toplumlara göre daha çoktur. Bu beklenti ve isteklerin davranışa dönüştürülüp gerçekleştirilebilmesi için, üyeleri, amaçlarına uygun olarak eğitilmek isterler. İstekler arttığında toplumun ve üyelerin ortak amaçlarının gerçekleştirecek planlı bir örgütlenmeye başlar. Böylece toplumun eğitim sistemi oluşur. Bu birimler genel olarak okul niteliğindedir (Başaran, 1996, s.11).

Her toplumun, üyelerinden geliştirilmesini istediği kişilik özellikleri vardır. Her üye de, kendinin ve toplumun istediği kişilik özelliklerini geliştirirken, toplumun kendisine yardımcı olmasını beklemektedir. Bu karşılıklı istekler, eğitim kurumlarının oluşmasına ve eğitimin bir örgüt olarak yaygınlaşmasına yol açmıştır. Eğitim kurumları, toplumun üyelerinin hem kendi istediği, hem de toplumun istediği kişilik özelliklerini planlı bir eğitim süreciyle onlara kazandırmaya çalışırlar (Çalık, 2009, s.97).

Eğitimin işlevi; öğrencilerin bedensel, psikolojik ve toplumsal yönlerden bir bütün olarak devamlı bir şekilde gelişmelerine, topluma aktif uyum yapabilecek mutlu ve üretken kişiler olarak yetişmelerine ortam sağlayarak yardım etmektir. O halde eğitim sürecinde öğrenciye öyle bir ortam yaramalıyız ki bu ortam içinde öğrencinin yukarıda sıralanan amaçlara ulaşması ve kendini her yönüyle tüm olarak geliştirmesi mümkün olsun (Yeşilyaprak, 2002, s.2).

Eğitim sisteminin uç noktasında okul yer alır. Okul, eğitim sistemini bir alt sistemidir. Okul, eğitim hizmetinin üretildiği ve sunulduğu bir birimdir (Şişman, 2011, s.10).

Okuldan bireylerin beklentileri ihtiyaçlarına göre değişkenlik gösterir. Bu beklentiler okulun içtimaı, hususi ve iktisadi temellerini oluşturur. Başarılı okul sistemlerinin bireyin ihtiyaçları ile toplumun ihtiyaç ve beklentileri arasında bir denge kurması beklenmektedir. Günümüzde televizyon, internet ve sosyal medya gibi çeşitli imkânlar olmasına rağmen okul, kültür taşıyıcısı olarak önemli bir işleve sahiptir. Tüm bu farklı beklenti ve ihtiyaçlar dengeli bir şekilde yönetilmelidir. Bu farklılıklar içerisinde okulun yönetimi de çok boyutlu olması zorunludur (Özdemir ve Kılınç, 2012, s.75).

Okulun amaçlarını gerçekleşmesi, okulda çalışanların ve öğrencilerin mutluluğu etkili güç ilişkilerine bağlıdır. Gücün kullanılmaması bir sorun olduğu gibi her problemde güce ve pozisyona atıfta bulunulması da örgüt ilişkilerini olumsuz yönde etkiler. Atalarımızın dediği gibi “oğu zarar, azı karar” mantığı çerçevesinde gücün etkili kullanımı gerekmektedir. Hiç kimse diğerinin aynısı değildir, g ilişkilerinde bireylerin istek, beklenti ve kuruma katkıları göz ardı edilmemelidir. Okulların daha etkili bir yer olabilmesi için bu dinamiklerin farkına varılarak ona göre hareket edilmesi hem örgütsel amaçlar hem de bireysel amaçların gerçekleştirilmesine yardımcı olabilecektir (Koşar, 2012, s.117).

Yönetim, birden çok insanın, ortak amaçları için birlikte olduğu ortamlarda gözlenen bir olgudur. Yönetim olgusunun genel göstergesi, bir grup insanın, bir başkasının otoritesini kabul etmesidir. (Açıkalın, 1998, s.71).

Yönetimin çok yönlü tanımları, yöneticiye çok yönlü yetki ve sorumluluklar yüklemiş bulunmaktadır. Bunlar okul yönetiminin değerini yükselttiği kadar, önemini de artırmaktadır. Örgütü amaçlarına uygun olarak yaşatmak, örgütteki insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanmakla gerçekleşir. Okul yöneticisinin böyle yapabilmesi, okul yönetimi kavramı ve süreçlerini iyi bilmesiyle olanaklıdır. Bu kavram ve süreçleri davranışa çevirebilmesi için, okul yöneticisinin bu alanda akademik bir eğitim görmüş olması zorunludur. Okul içinde ve dışındaki birey ve grupları, okulun amaçlarına dönük olarak eyleme geçirebilmesi için, eğitim yönetiminde olduğu kadar, davranış bilimlerinde de iyi yetişmiş bulunması gerekir. Böyle bir okul yöneticisi, problemleri deneme ve yanılma yöntemi yerine, bilim yoluyla ozmeyi seçecek ve başaracaktır (Bursalıoğlu, 2010, s.6).

Bir eğitim sisteminin (dolayısıyla sitemi oluşturan tüm eğitim örgütlerinin) amacı yaşamasını sürdürmektir. Bir sistemin yaşayabilmesi için iki işlevi etkili bir biçimde yerine getirmesi gerekir. Eğitim sisteminin birinci işlevi eğitilecek nüfusun eğitiminden geçmektedir eğitim sistemi, eğitim retemedike varlık nedenini yitirir. Eğitim sisteminin ikinci işlevi, eğitimi üreten iş görenlerin işten doyumlarını sağlamaktır. Eğer eğitim sistemi, iş görenlerin işten doyumunu sağlayamaz ise hem gereken nitelikte ve nicelikte eğitimi üretemeyeceği, hem de eğitim iş görenlerinin sistemden kaçmalarına yol açacağı için yaşamını tehlikeye sokar. Bu Eğitim sistemini yönetenler, sistemin

yaşamasını, büyümesini sürdürmek, güç yitimini azaltmak için, eğitim örgütlerini verimli kılmak, dirileştirmek, yararlı kılmak, örgütlerin sağlığını korumak ve eğitim iş görenlerin işten doyumunu sağlamakla yükümlüdürler (Başaran, 1996, s.163).

Okuldaki insan ve madde kaynakları çok iyi kullanılmalıdır. Okul yöneticisinin bunu yapabilmesi, okul ve eğitim yönetimi kavram ve süreçlerini iyi bilmesiyle olanaklıdır. Bu kavram ve süreçleri davranışa dönüştürebilmesi için, okul yönetiminin bu alanda akademik bir eğitim görmesi gereklidir. Böylece okul yöneticisi problemleri deneme yanılma yöntemi yerine bilim yoluyla çözmeyi seçecektir. Okul yöneticisi belli bir eğitim programından geçmesiyle okul yönetiminin ayrı bir meslek olarak görülmesi sağlanacaktır (Aktepe, 2014, s.2).

Eğitim yönetimi, yeni doğmuş bir meslek değil gelişmekte ve yerleşmekte olan bir meslektir. Özellikleri belirli kuruluşların yönetiminde meydana gelmektedir. Bu özellikler bir toplumdaki eğitim görevlerinden, eğitim girişiminin niteliğinden, okul yönetiminin ilişkin olduğu başlıca grupların dinamiğinden, eğitim yönetiminin çok yanlı rolünden doğmaktadır. Bu özelliklerin çoğu, eğitimin kendisine özgü bulunmaktadır. Eğitim insanları dolaysız olarak ele alan bir girişim, okulda insanlar için olduğu kadar, insanlara etki yapan bir örgüttür (Bursalıoğlu, 2010, s.5).

Eğitim yönetimi ile okul yönetimi ayırımını örgütsel yapı içinde belirlemek gerekirse, okullar dışında kalan Milli Eğitim Bakanlığı, merkez ve taşra örgütlerini eğitim yönetimi, bu kurumlarda çalışan yöneticileri eğitim yöneticisi olarak tanımlamak olasıdır (Açıkalin, 1998, s.4).

Yöneticiliğin bir meslek olması için yetiştirme programları oluşturulmalıdır. Eğitim deyince aklımıza gelen okulun, etkin bir şekilde görevini yerine getirmesi için okulu yöneten kişilerinde yeterli düzeyde bilgi ve beceriye sahip olmaları gerekmektedir. Bu amaç doğrultusunda seçme ve yerleştirme konusunda gerekli çalışmalar yapılmalıdır. Aktepe (2014)'nin araştırmasında 2010 yılında 18. Eğitim şurasında (2010) alınan kararların uygulanmadığı tespit edilmiştir. Eğitim şûralarında tavsiye niteliğinde alınan kararlar uygulanmalıdır. 19. Eğitim Şurasında (2014) yöneticilerle ilgili alınan bazı kararlar şu şekilde sıralayabiliriz.

- Okul yöneticiliğine atanmada eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitim

almış olma ile okul müdürlüğü için yönetici yeterliklerini esas alan, akredite edilmiş kurumlar tarafından verilebilen belli sürede eğitim alındığını gösterir belgeye sahip olmalıdır.

- Yöneticilerin seçiminde, ulusal düzeyde yapılandırılmış Ulusal Eğitim Yöneticiliği Yeterlik Programı'ndan Eğitim Yöneticiliği Yetkinlik Belgesi almış olması tercih sebebi olmalıdır.
- Okul yöneticisinin görevlendirilmesi Okul Müdürü Görevlendirme Mülakat Komisyonu tarafından yürütülmelidir. Daha üst düzeydeki yönetici atamalarında da bu komisyona benzer komisyonlar oluşturulabilir.
- Okul Müdürü Görevlendirme Mülakat Komisyonu: İl millî eğitim müdürü veya görevlendireceği il millî eğitim müdür yardımcısının başkanlığında, ilçe millî eğitim müdürü, şube müdürü ve mevcut müdürler tarafından seçilmiş birer temsilciden oluşturulmalıdır.
- Yönetici adaylarının yetiştirme programlarına erişimini kolaylaştırmak, yerel imkânlardan faydalanmak ve çok sayıda adaya ulaşabilmek amacıyla yönetici yetiştiren Eğitim Yöneticisi Yetiştirme Merkezleri'nin (EYYM) İstanbul ve Ankara'dan dan başlanarak ülke geneline yaygınlaştırılması için Bakanlığın çalışma başlatılmalıdır. Bu yaygınlaştırmada TÜİK tarafından tanımlanmış bölge tanımlaması (12 bölge) esas alınmalıdır.
- Eğitim yöneticiliğinin ilk basamağı olan müdür yardımcılığı konumlarına yapılacak görevlendirmelerde okul müdürünün takdiri öncelikli olmalıdır.
- Okul/kurum müdür yardımcısı, en az 3 yıl görev yapmış ve merkezi sınavda başarılı olmuş öğretmenler arasından müdürün teklifi ve üst makamın onayı ile görevlendirilmelidir.
- Yönetici görevlendirmeleri eğitim öğretim yılı başlamadan önce tamamlanmalıdır.
- Okul/kurum yöneticiliği için kurs programlarının kazandırdığı yeterliklerin tespitini ve güvencesini sağlayacak akreditasyon sistemi kurulmalıdır.

- Yöneticilikte kariyer basamakları düzenlenmeli ve uygulanmalıdır. Belirli sürelerde öğretmenlik yapanların önce müdür yardımcılığına, müdür yardımcılığı yapanların müdürlüğe, müdürlük yapanların da şube müdürlüğüne atanmayı sağlayacak şekilde kariyer sistemi kurulmalıdır. Eğitim kurumları müdürlerinin atanmasında ön koşul olarak, en az 2 yıl süre ile müdür yardımcısı olarak görev yapmış olma şartı aranmalıdır.
- Bölgesel ve yerel özellikler dikkate alınarak başta dezavantajlı bölgeler olmak üzere yönetici atamalarında pozitif ayrımcılığa dayalı özendirici önlemler alınmalıdır. Bu bölgeler için tecrübeli, akademik donanıma sahip okul yöneticileri görevlendirilmelidir.
- İl ve ilçe yöneticilerinin atanmasında eğitim kurumlarında yöneticilik/müfettişlik yapmış olma şartı aranmalıdır.
- Büyükşehir statüsünde olan illere, il millî eğitim müdürü atamalarında eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitim, merkez teşkilatında üst düzey yöneticilik veya il millî eğitim müdürlüğü yapmış olma şartlarından biri aranmalıdır.
- Eğitim kurumları yöneticiliği, il ve ilçe yöneticiliği, eğitim uzmanlığı, millî eğitim uzmanlığı, merkez ve taşra teşkilatı şef, şube müdürlükleri ile daire başkanlıkları arasında yeterlikler çerçevesinde yatay ve dikey geçişlere imkân veren adil bir kariyer sistemi kurulmalıdır.
- Okul ve kurum türlerinden kaynaklanan kadın yönetici lehine pozitif ayrımcılık uygulaması tüm okullara genişletilerek uygulanmalıdır. (MEB)

Türkiye’de okul yöneticilerinin hepsi seçilerek gelmişlerdir. Ancak bu seçme işlevinde kullanılan ölçütlerin bir kısmı formal bir kısmı informal nitelikte olabilir. Cenap Şehabettin’in deyişi ile “Yüksek yerlerde kuşa da yılanı da rastlanır. Ancak bunlardan birisi uçarak; diğeri sürünerek gelmiştir.” (Açıkalin, 1998, s.147).

Milli Eğitim Bakanlığı’nın okul yöneticilerinin hizmet öncesinde ve hizmet içinde yetiştirilmesine ilişkin hemen hiçbir anlamlı kaygısı yoktur. Buna koşut değişik üniversitelerin, bu alanda öğretim veren, lisans ya da yüksek lisans programlarından

mezun olan, kendi mensubu personele karşı da ilgisizdir. Bu tutumun birkaç nedeni olabilir. Bunlardan birisi, iyi öğretmenlerin iyi okul yöneticisi olacağına ilişkin, geleneksel inanıştır. Eğer öğretmenlik, profesyonel bir uğraş alanı olarak kabul edilirse, bir uğraş alanındaki becerilerin ve başarıların başka meslek alanlarında doğrudan geçerli olamayacağı kolayca anlaşılacaktır. İkincisi, örgüt içindeki seçme mekanizmaları, örgüt için en iyisini seçtiklerine inanmaktadırlar. Okul yöneticilerinin görevden alınma ve atanma kararlarının, sık sık yargı organları tarafından bozulması da bu sayılıntının pek geçerli olmadığını kanıtlamaktadır (Açıkalın, 1998, s.148). Açıkalın'ın araştırması bizim problem durumumuza ışık tutmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

İnsanoğlu, doğanın giderek birbirlerinin üzerinde hâkimiyet kurmak, onları kendisine yararlı hale getirmek; her gün biraz daha rahat, biraz daha kolay ve uzun yaşamak için uğraşmıştır ve uğraşmaya devam etmektedir. Bu uğraşın başarılı olabilmesi ise, bilgiye sahip, bilgiyi üretebilen ve onu etkin bir biçimde kullanabilen konumunda olmasına; bunun sağlanması da eğitime bağlıdır (Öksüzoğlu, 2009, s.2).

Çağdaş eğitimin genel amacı; bedence, ruhça sağlıklı topluma etkin şekilde uyabilen insanlar yetiştirmektir. Diğer bir deyişle toplumsal çevresel koşullara sorgulamadan aynen uymak ve sürdürmek (edilgen uyum) yerine toplumu ileri götürebilecek, geliştirebilecek değişimleri de sağlayabilecek (etken uyum) bireyler yetiştirmektir. Bu genel amacı çözümlendiğimizde çağdaş eğitimin amaçlarını özet olarak “bireyi kendisi için” ve “Toplum için” yetiştirmek olduğu görülmektedir (Yeşilyaprak, 2002, s.2).

Bu araştırmanın amacı eğitim sistemimizin en önemli kurumu olan okullara (ilkokul, ortaokul ve lise) yönetici atamasında kullanılan ölçütlere ilişkin öğretmen görüşlerini değerlendirmektir. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır.

1. Eğitim kurumlarına yönetici seçmeye ilişkin öğretmen görüşleri nelerdir?
2. Eğitim kurumlarına yönetici seçmeye ilişkin öğretmen görüşlerinde cinsiyet değişikliğine (erkek - kadın) göre anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. Eğitim kurumlarına yönetici atamasına ilişkin öğretmen görüşleri nelerdir?

4. Okullardaki yönetici atamalarına ilişkin erkek ve kadın arasında görüş farklılıkları var mı?
5. Yönetici seçiminde uygulanan mülakat sistemine katılanlar ve katılmayanlar arasında farklılıklar var mı?
6. İlköğretim Okulu yöneticilerinin seçiminde kullanılan ölçütlerin gerekliliği hakkında öğretmen görüşleri, öğretmenlerin;
 - a. Cinsiyetine göre farklılık göstermekte midir?
 - b. Branşına göre farklılık göstermekte midir?
 - c. Mülakat sistemi gerekli mi? Sorusuna verdikleri cevaba göre farklılık göstermekte midir?

1.3. Araştırmanın Önemi

Eğitim yönetimi sistemi bütün olarak çözümlene ve birleştirmeyi amaçlar. Toplumun eğitim istemini, ekonominin nitelikli insan gücü gereksinimini, öğrencilerin nitel ve nicel olarak gelişmesini sağlamak, maliyetini hesaplamak ve kaynaklarını bulmak, özellikle geleceğe yönelik gereksinmelerin kestirimlerini ve tasarımları yapmak, daha geniş bir kapsamda uluslararası ilişkilerin insan kaynağına yönelik boyutlarını izlemek ve düzenlemek eğitim yöneticilerinin görevidir. Üst düzeyde eğitim politikalarını belirleyen, planları hazırlayan, orta kademedeki bunları yorumlayan eğitim yöneticileridir. Okul yöneticilerinin bu alana ilişkin görevleri oldukça sınırlıdır (Taymaz, 2003, s.22).

Araştırmalar okul yöneticilerinin eğitim ve öğretim problemlerinden çok, yönetim problemlerine zaman ayırmak zorunda kaldıklarını göstermektedir. Böyle araştırmalar memleketimizde henüz yapılmamış olmakla beraber, sonucun pek farklı çıkmayacağı söylenebilir. O zaman okul yönetiminin, öğretmenlik kadar yöneticilik eğitimi de görmesi gerekmektedir. Hâlbuki bugünkü okul yöneticilerimiz böyle hazırlanmadıkları gibi, hazırlanmaları olasılığı henüz gözükmemektedir (Bursalıoğlu, 2010, s.204).

Okul yöneticisi, okulunda bir kalite kültürü oluşturmalıdır. Bu kalite kültürünün, bütün çalışanlar tarafından kabulünü sağlamalıdır. Okul kültürü, okulun performans düzeyini artıracak yönde düzenlenmelidir. Okulun performans düzeyinin artmasını engelleyen

kültürel öğeler varsa, bu öğelerin etkilerinin asgari düzeye indirilmesi için de tedbirler alınmalıdır. Okul yöneticisinin performans yönetim sistemi, okulun özel gereksinimlerine ve koşullarına uyumlu ve hedeflerini içerir nitelikte olmalıdır (Karslı, 2006, s.78).

Dünyanın birçok yerinde olduğu gibi, Türkiye’de yöneticilerin rolü sürekli değişmektedir. Ülkenin yapısı ister merkezi isterse yerinden yönetim özelliği gösteriyor olsun sonuçta eğitim öğretimin yapıldığı yer okuldur. Bundan dolayı olsa gerek, birçok eğitim yöneticisi “Bir okul, müdürü kadar okuldur.” demektedir. Okul tüm insan kaynakları harekete geçirebildiği zaman etkili olabilmektedir. Okul olmazsa diğer sistemlere gerek olmazdı. Dünyada gözlenen eğitim reformu çalışmaları, ülkemizin içinde bulunduğu coğrafi ve demografik yapı eğitim örgütlerinin sürekli yenilenmeye zorlamaktadır. Ülkemizde gözlenen şehirleşme, her kademedeki okullaşma oranlarındaki yükselme, şehir merkezlerindeki okulların kalabalıklaşması ve bunun yanında kırsal kesimde gözlenen öğrenci azlığına paralel olarak ortaya çıkan taşınmaz eğitim ve Yatılı İlköğretim Bölge Okulları paradoksal olarak kırsal kesimlere eğitim imkânı sunmanın yanında verdiği daha düşük nitelikli eğitim imkânı ile de sanki eğitimde fırsat ve imkân eşitliğini bozan bir görünüm arz etmektedir. Eğitim sistemimizin içinde bulunduğu şartlar okul yöneticiliğini daha kritik bir konuma getirmektedir (Özdemir, 2012, s.7).

Ülkemizde yöneticilik ve okul yöneticiliği üzerinde çok tartışılan bir konu olduğu için yöneticilerin seçilmeleri ve atamalarına ilişkin sürekli yeni düzenlemeler yapılmakta ve bu seçme atama kriterleri sistematik bir düzene koyulamamıştır. Bu sebepten dolayı bu araştırma faydalı olacağı düşünülerek yapılmıştır.

1.4. Sınırlılıklar

- Bu araştırma 2014 – 2015 eğitim öğretim yılı ile sınırlıdır.
- Araştırmanın evrenin Milli Eğitim Bakanlığına bağlı Kayseri ili Kocasinan ilçesi ile sınırlıdır.
- Araştırma örnekleme alınan okullardaki öğretmenlerle sınırlıdır.
- Araştırma, veri toplama aracından elde edilen bilgiler ankette sorulan sorularla sınırlıdır.
- İçerisinde Kayseri ilinin Kocasinan ilçesindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı

rasgele seçilmiş okullardaki öğretmenlerin görüşleriyle sınırlıdır.

1.5. Sayıtlar

- Veri toplama aracı olan anket, danışman kontrolünde bakanlık yönetici atama kılavuzu rehber alınarak hazırlanmış olup geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir.
- Araştırmanın örnekleme evreni temsil eder niteliktedir.
- Araştırmada anketi dolduran öğretmenlerin, okul yöneticiliği konusunda yeterli düzeyde bilgi sahibi oldukları ve anketteki sorulara cevap verecek mesleki yeterliliğe sahip oldukları kabul edilmiştir.
- Öğretmenler soruları gönüllük esas alarak içtenlikle cevaplamışlardır.

1.6. Tanımlar

Okul yöneticisi: Bir okulda, amaçların yerine getirilebilmesi için iş görenleri örgütleyen, emirler veren çalışmalarını yönlendirip, koordine eden ve denetleyen kişi.

Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticileri Yönetmeliği: Milli Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumları yöneticiliklerini ikinci görev olarak yürüteceklerin belirlenmesine ilişkin usul ve esasları kapsayan; yasa ve tüzüklerin uygulanmasını sağlamak amacı ile bakanlık tarafından hazırlanan düzenleyici kuralların tümüdür.

Değerlendirme sınavı: Görevin gerektirdiği hizmet içi eğitim sonunda adayların ölçülmesi bakımından yapılan sınavdır.

Mülakat değerlendirmesi: Eğitim kurumları yöneticiliği (müdür başyardımcılığı, müdür yardımcılığı) deneyimi olanlardan kurum müdürünü belirlemek için yapılan değerlendirmedir.

2. BÖLÜM

GENEL BİLGİLER

2.1. Eğitim

Eğitim, Türkçe bir kelime olan eğmek kökünden gelmektedir. Eğmek “bir şeyi eğmek” olarak eşya için kullanılır. Eşyanın eğilmesi ile durumunda bir değişiklik yapılmış olur. İnsan için kullanıldığında ise eğmek, insanın davranışlarında inanıp benimseme ile veya zorla değişiklik meydana gelmesi anlamına gelir. “Baş eğmek”, “boyun eğmek” gibi. “Eğilip bükülmez biri” dediğimizde, çocukluk ve gençlik çağında eğitimin daha kolay ve kalıcı olacağına işaret ederiz. Yaş iken yanlış yolda eğilerek büyümüş bir ağacı doğrultmak pek zordur, hatta çoğu zaman imkânsızdır. Zorlama sonucu ağacı bütün bütün kırıp kaybedebilir. Çocukluğunda gelişi güzel davranışlar kazanarak yetişmiş birini eğitmek, ağaçtaki kadar imkânsız olmasa da pek zordur. Onu eğitmek için iki tür çaba harcamak gerekir; birincisi onu yanlış davranışlarından vazgeçirmek, ikincisi ise ona yeni ve doğru davranışlar kazandırmak içindir. Eğitim zorlayıcılığına karşı direnmeler buradan gelmektedir (Bilgin, 2007, s.19).

Eğitim, insanlık tarihi boyunca bilim adamlarının tanımında anlaşamadıkları kavramlardan biridir. Antik çağ Yunan döneminden günümüze kadar birçok eğitimci tarafından, aslında toplumsal bir olgu, insan ve topluma özgü bir süreç olarak düşünülmekle birlikte, farklı açılardan yaklaşan tanımlara bağlanmıştır. Külahoğlu (2009, s.124) bunlardan bir kaçına şu şekilde örnek vermiştir:

- Çiçero’ ya göre; çocuğu insan haline getirme sanatıdır.
- Eflatun’a göre; bedene ve ruha yetenekli olduğu güzelliği vermektir.
- Rousseau’a göre; insanı doğasına göre yetiştirmektir.
- James Mill’e göre; kişiyi önce kendisi, sonra da insanlık için mutluluk aracı yapmaktır.

- Herbert Spenser' e göre; insanı mükemmel bir hayat yaşamaya hazırlamak.
- Stgin'e göre; yetileri hep birden ve uyumlu olarak geliştirmek.
- E. Durkheim' e göre; yetişmiş nesiller tarafından, henüz sosyal hayat için olgun hale gelmemiş bulunan nesiller üzerinde yapılan her çeşit etki.
- Ertürk'e göre; kişilerin davranışlarında kendi yaşantıları yoluyla kasıtlı ve istendik davranış değişikliği kazandırma.
- Türk Dil Kurumunda ise; çocukların ve gençlerin, toplum yaşayışında yerlerini almaları için gerekli bilgi, beceri ve anlayışları elde etmelerine, kişiliklerini geliştirmelerine yardım etmektir.
- Oğuzkan'a göre; yeni kuşakların toplum yaşayışında yerlerini almak için hazırlanırken, gerekli bilgi, beceri ve anlayışlar elde etmelerine ve kişiliklerini geliştirmelerine yardım etme etkinliği, belli bir konuda bir bilgi ya da bilim dalında yetiştirme, her kuşağa geçmişin bilgi ve deneylerini düzenli bir biçimde aktarma ya da kazandırma işidir.

Eğitimin tanımını en iyi yapanlardan birisi İngiliz düşünür Alfred North Whitehead'dir. Ona göre eğitim, edinilen bilgilerin yaşam içinde kullanılabilme sanatının edinilmesidir. Bu gün durum değişmiştir. Artık hiçbir bilginin ne kadar süreyle geçerli olduğunu kimse bilmemektedir. En değişmez sanılan bilgiler değişmekte, değerler dizisi (paradigmalar) yıkılmaktadır. Buna bağlı olarak düşünme sistemi de değişmektedir. Gelişen dünya ya göre yeni eğitim şudur: "Eğitim, değişen durumların gerektirdiği bilgi ve becerileri yardımsız öğrenebilme ve bunları yaşamın özel durumlarına uygulayabilme sanatının kazanılmasıdır"! Şimdi sorun, sözle kolayca dile getirilebilen bu gerçeğin eğitim sınıfı tarafından benimsenmesi, alışkanlıkların değiştirilmesidir (Titiz, 2000, s.126). Glasser (1999, s.29) ise, eğitim doğumda başlar ve tüm yaşamımız boyunca devam eder diyerek tanımlamaktadır.

Çocuğun doğumundan itibaren yaşadığı bütün etkileşimler, birer eğitimidir. Annenin, bebeğinin elinden tutup ona adım attırmaya çalışmasından, onun gözü önündeki her türlü tutum ve davranışlarına, mahalle bakkalının nazik veya kaba tavrından, arkadaşlarıyla, tabiatla ve hayvanlarla ilişkilerine varıncaya kadar çocuğun karşılaştığı her şey onun için eğitim değeri taşır (Cebeci, 2005, s.13).

Eğitim tanımı, küreselleşme ve toplumsal değişimin etkisiyle değişmektedir. Bu

bağlamda eğitim, bireyin yaşamı boyu devam eden bir süreç olarak algılanmaya başlamakta ve bireylerin bilgidan çok öğrenmeyi öğrenmeleri önemli görülmektedir. Bu durum öğrenci öğrenmesi üzerinde etkisinin sorgulanmasına neden olmakla birlikte alternatif öğrenme ortamlarının tartışılmasına zemin hazırlamaktadır. Eleştirel düşünme, iletişim, farklılıklardan faydalanma, problem çözme, çatışmaları yönetme, olaylara farklı açılardan bakabilme, günlük ve daha geniş kapsamda gerçekleşen toplumsal olayları yorumlayabilme gibi becerilerin giderek daha fazla önem kazanması okul, eğitim, öğrenci, öğretmen, veli gibi kavramların yeni bir kurgu içinde düşünülmesi zorunluluğunu doğurmaktadır (Özdemir ve Kılınç, 2012, s.78).

Eğitim kurumlarının oluşmasında savunma, çalıma, din ve hukuk kurumlarının büyük etkisi olmuştur. İnsanlar yapmacılık yoluyla kısa yoldan zengin olmanın yollarını bulmak için daha etkili savaşmayı öğrenmek zorunda kalmışlardır. Çalışma yaşamında tarım devriminin, endüstri devrimlerinin oluşması, insanları üretimde daha bilgili, becerikli olmaya zorlamıştır. İlkel dinlerin yerine, toplum yaşamını tümüyle düzenlemeye yönelik daha karmaşık kurallı dinlerin ortaya çıkması, bunların bilmeyenlere öğretilmesini gerektirmiştir. Toplumdaki insan-insan, insan-toplum, insan-yönetim arasındaki ilişkileri düzenleyen kuralların oluşmasıyla hukuk kurumu ortaya çıkmıştır. (Başaran, 1996, s.150).

İslâm kültüründe “eğitim” ve “öğretim”in karşılığı olarak “talim” ve “terbiye” ifadesi kullanılır. Halen eğitimin en üst danışma ve karar organının adı “Talim ve Terbiye Kurulu ”dur. Terbiye “eğitimi, talim ise “öğretim”i ifade eder. Ancak terbiye, eğitim kelimesinden olduğu gibi olumlu-olumsuz bütün kazanımları içine alan bir kavram olarak değil, sadece olumlu kazanımları ifade eden bir terim olarak kullanılmıştır. Olumsuzluklar için genel olarak “terbiyesiz” veya “kötü terbiye” ifadeleri kullanılmıştır. Eğitim Formal (kontrollü) ve informal (Kontrolsüz) olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bunu Cebeci (2005, s.15) kısaca şu şekilde özetlemiştir:

2.1.1. Formal Eğitim

Belli amaçlar doğrultusunda planlanıp programlanarak yürütülen eğitim faaliyetleridir. Okulöncesi eğitimden yükseköğretime kadar devam eden sistematik eğitim, hizmet içi eğitim, halk eğitimi, çıraklık eğitimi, yurtdışı eğitimi, lisansüstü eğitim birer kontrollü eğitimdir. Süresi, düzeyi ve hedef kitlesi farklı olsa da bu faaliyetler belli amaçlar

doğrultusunda plan ve programa bağlı olarak yürütülürler. Kendi içerisinde ikiye ayrılır.

- 1) **Örgün eğitim**; çocuğun yetiştirilmesini esas alan düzenli, sürekli ve yaş gruplarına göre kademeli yürütülen örgütlenmiş eğitim organizasyonlarıdır. (ilköğretim, ortaöğretim, yükseköğretim vb.)
- 2) **Yaygın eğitim**; her yaşta ve her eğitim düzeyindeki insanlara hitap eden, bireylerin eğitim ihtiyaçlarına göre, ihtiyaç duyulan zamanda ve ihtiyaç duyulan konularda planlanıp yürütülen eğitim faaliyetleridir. (Çeşitli halk eğitim faaliyetleri, hizmet içi eğitim, kurslar, seminerler vb.)

2.1.2. İnfomal Eğitim

İnsan doğumundan ölümüne kadar hayatı boyunca etkilendiği bütün hadiseler, sosyal ve kültürel değerler, dar ve geniş çevre, gelenekler, iş hayatı, seyahatler ve çeşitli iletişim kanalları ile edinilen tecrübelerin bütünü kontrolsüz eğitimi ifade eder. Burada eğitim hayatın kendisidir.

2.2. Yönetim

İnsanın insanı yönetmeye başladığı tarihin ne zaman başladığına ilişkin kaynaklar arasında bir görüş birliği yoktur. Başlangıç tarihi ne olursa olsun, yönetim alanında bilimsel çalışmaların başladığı Yirminci Yüzyıl'a kadar insanların insanlara uyguladığı yönetim biçimlerinin nitelik yönünden birbirine benzediği kabul edilmektedir. Yaşlılar yönetimi (gerontacracy), kölecilik, derebeylik, krallık gibi adlar alan bu yönetim biçimlerinin dayandıkları erk kaynakları, uyguladıkları yöntemler birbirine büyük benzerlik göstermektedir (Başaran, 1996, s.137).

Yönetim, insan ve madde kaynaklarının ortak amaçlar doğrultusunda verimli bir şekilde örgütlenmesi ve kullanılması olarak tanımlanabilir. Yönetimin farklı tanımlarının da olduğu bilinmektedir. Bu tanımların ortak noktasını yönetimin ortak amaçları için işbirliği içinde birlikte hareket eden bireylerin eylemlerinin eş güdümü olduğu fikri oluşturmaktadır (Çalık, 2012, s.54).

Yönetim; belirli bir takım amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere parasal kaynakları, donanımı, demirbaşları, hammaddeleri, yardımcı araçları ve zamanı

birbirine uyumlu, verimli ve etkin kullanabilecek kararlar alma ve uygulama süreçlerinin toplamı olarak tanımlanabilir (Özen, 2006, s.1). Yönetim, düşünen insanın düşündüklerini ortaya koymasını sağlar

Yönetim, belirli amaçlara dönük insan faaliyetlerine yön ve bütünlük vermek üzere yapılan etraflı etkinliktir (Taymaz, 2003, s.27). Yönetimde karar sürecinin alanı, sorunlardır. Yönetici karar veren, sorunlara çözüm arayan ve sorunları çözen kişidir (Açıkalin, 1998, s.52).

Ağaoğlu (2012, s.187)'na göre bireyler sorun çözme veya karar verme durumları ile günlük yaşamda da sıklıkla karşı karşıyadırlar. Ancak, çoğu zaman kısa süreli zihinsel etkinlikler sonucunda karar ulaşıldığı için, pek fazla üzerinde durulmamaktadır. Örgütlerde verilmesi gereken kararların sonuçlarının birden bireyi etkilemesi, karar verme sürecinin önemini arttırmakta ve karar verme durumundaki bireylerin sürecin aşamaları hakkında bilgi sahibi olmalarını gerektirmektedir. Bu aşamalar:

- Konu hakkında ayrıntılı bilgi toplama
- Toplanan bilgileri örgüt amaçları doğrultusunda anlamlandırma
- Olası karar seçenekleri belirleme
- Seçenekleri değerlendirerek en uygun olanı belirleme
- Belirlenen seçenekle ilgili daha ayrıntılı bilgi edinerek doğruluğunu sınıama
- Sonuçları gözden geçirerek nihai kararı verme.

2.2.1. Yönetim Bilimleri

Yönetim bilimi, örgütlerin amaç, yapı, hava ve süreçlerini belirlemeye ve açıklamaya yönelmiş bir bilim dalıdır. Bu bilim dalının kuşkusuz diğer bilimlerle yakından ilişkisi vardır. Yönetim insan davranışlarını biçimlendirir ve yönlendirirken işletme ve hukuk kuralları ile ilgilenmemesi düşünülemez. Yönetimi genelde en çok uğraştıran husus bu kuralların uygulanış tarzıdır (Taymaz, 2003, s.25).

Başaran (1996, s.135)'a göre; yönetim bilimleri, insanlığın yüzyıllar süren çabasıyla ürettiği ve geçerliğini yitirmeyen yönetsel bilgilerin sistemleştirilmesiyle oluşmaktadır. Yönetim bilimlerini, çalıştıkları yönetim konularına göre dört kümede toplanabilir.

- 1) Yönetimin genelini inceleyen yönetim bilimleri. Yönetim hukuku, yönetsel yargı, yönetim sosyolojisi, yönetim psikolojisi, yönetim ekonomisi, yönetim tarihi, örgütsel davranış, yönetimde insan ilişkileri, yönetim felsefesi, mühendislik psikolojisi gibi.
- 2) Yönetim sürecini inceleyen yönetim bilimleri. Planlama, yönetsel iletişim, denetim, örgütlenme gibi.
- 3) Yönetimin işlevini inceleyen yönetim bilimleri. Üretim yönetimi, işgören hizmetlerinin (personel) yönetimi, bütçe yönetimi, genel hizmetlerin yönetimi gibi.
- 4) Yönetimin özel alanlarını inceleyen yönetim bilimleri. Askeri yönetim, işletme yönetimi, eğitim yönetimi, sağlık yönetimi, tarım yönetimi gibi.

2.2.2. Örgüt ve Yönetim İlişkisi

Örgüt; insanların yetenek, para, zaman gibi kendi güçlerini aşan amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir araya gelerek oluşturdukları yapı olarak tanımlanabilir. Örgütler bu tanımdan da yola çıkarak vazgeçilmez unsurlar olduklarını söyleyebiliriz. İnsanlar örgütlü yaşam sayesinde yaşamlarını daha kolay kılmalarının yanı sıra yeni bilgilerde edinmişlerdir. Bu bilgiler başka insanlarla, özellikle yeni kuşaklarla paylaşma ve aktarma çabaları ise eğitimin örgütlerinin oluşturulmasında temel etken olmuştur (Özen, 2006, s.5).

Yönetim, farklı toplumlarda ve farklı kültürlerde farklı biçimlerde anlam yüklenen ve tanımlanan bir kavramdır. Türkçe’de yönetim, idare etmek, yönetici, idareci olarak ifade edilen kelimelere karşılık olarak örneğin İngilizce ’de özellikle de ABD İngilizce ’sinde yönetimle ilgili “ management” , “manager” “administration”, “administrator”, vb. birçok kelime kullanılmaktadır. Birde bunların yanında “leadership,” “leader,” olarak ifade edilip Türkçe ‘de aynen “lider” olarak ifade edilen bir kavram vardır ki bu da yine farklı bir tanım vermek gerekirse liderlik, insanları geleceğe dönük belirli hedefler doğrultusunda etkileme sanatıdır. Dolayısıyla yönetici ve lider konumunda olan insanlarla ilgili olduğu kadar yönetim ve liderlikle ilgili süreçlerin işleyişine ilişkin de evrensel modellerin ne ölçüde söz konusu olabileceği üzerinde tartışılmaya değer bir konudur (Şişman ve Turan, 2001, s.3).

2.2.3. Yönetim yaklaşımları

Başaran (1996, s.145)'a göre yönetim yaklaşımlarını altı aşamada inceleyebiliriz.

2.2.3.1. Sonuç Odaklı Yaklaşım

Mevcut sorunları çözmeye odaklanmış yönetim anlayışıdır. Sorunun çözülmesi kendi başına bir amaçtır. Yönetim etkinliklerinin çoğunluğunu bürokratik işlemler ve mevzuata uymak için yapılan çalışmalar oluşturur. Zamanın çoğu bir sorundan diğerine geçerek harcanır. Sonucun elde edilip edilmediğine bakılır

2.2.3.2. Süreç Odaklı Yaklaşım

Odak nokta sonuçları kontrol etmek değil, üretim esnasında etkide bulunarak süreci amaca uygun hale getirmektir. Performansın yükselmesi için çalışmalar yapılır. Sorunun kaynağı olarak kişi değil süreç görülür. Yanlışı kimin yaptığı değil, yanlışın neden ortaya çıktığı üzerinde durulur.

2.2.3.3. Otokratik Yaklaşım:

Baskıcı bir yönetimdir. Bu yaklaşımda bütün güç yönetimin elinde toplanır. Emirler astlar tarafından koşulsuz yerine getirilmelidir. Aksi durumda ceza verilir. Otokratik yönetimin dayanağı yasalar ve makamdır. Yönetici en iyi bilen, astlarınca izlenmesi gereken bir otorite olarak; astlar ise pasif, zorlamayınca çalışmayan, sıkı bir şekilde denetlenmesi gereken kişiler olarak görülür.

2.2.3.4. Koruyucu Yaklaşım

Bireylerin kendilerine güvenli hissetmelerini, yaptıkları işten tatmin olmalarını sağlamayı hedefleyen yönetim biçimidir. Çalışanların gereksinimlerini karşılama ön plandadır. Birey iyi oldukça kurumda iyi olur anlayışı vardır.

2.2.3.5. Destekçi Yaklaşım

İkinci dünya savaşından sonra ortaya çıkmıştır. Örgüt amaçlarını gerçekleştirmek için birey desteklenir. Birey detaylı bir şekilde tanınır ve yönetici bireyin kendisini geliştirmesi için ona önderlik eder. İşbirliği ön plandadır.

2.2.3.6. Birlikçi Yaklaşım

Kendi kendini yönetmede ve denetlemede yeterli olan uzman kişilerin çalıştığı kurumlarda uygulanan bir yöntem biçimidir. Takım çalışmasına dayalıdır. Çalışmaların etkin bir şekilde yürütülmesi için bürokratik engellerin kaldırılması, ihtiyaçlarının karşılanması ve onların iş dışında uğrayacakları sorunların çözülmesine çalışılır. Böylece verimlilik ve işteki başarının artacağına inanılır.

2.2.4. Yönetim Süreçleri:

Memişoğlu (2013, s.149)'a göre yönetim süreçlerine ilişkin ilk sıralama Fayol tarafından yapılmıştır. Fayol yönetim süreçlerini, planlama, örgütleme, kadrolama, yöneltme, koordinasyon ve kontrol olarak sıralamıştır. Zamanla çeşitli yazarlar tarafından yönetim süreçlerine ilişkin çeşitli sınıflamalar yapılmıştır. Bu sınıflamaların ortak yönleri temel alındığında yönetim süreçleri aşağıdaki şekilde ele alınabilir:

2.2.4.1. Karar verme

Bir sorunun çözümüne ilişkin olası yollardan en uygun olanın seçilmesi olarak tanımlanabilir. Karar vermenin aşamaları, problemin anlaşılması, probleme ilişkin bilginin toplanması, bilginin çözümlenmesi ve yorumlanması, seçeneklerin değerlendirilmesi, en iyi seçeneğin bulunması, uygulama ve değerlendirme olarak sıralanabilir.

2.2.4.2. Planlama

Önceden belirlenmiş amaçlara ulaşmak için yapılan bir hazırlıktır. Geleceğe yönelik bir çalışmadır. Örgütün amacını gerçekleştirmede katkıda bulunur. Planlama örgütteki zaman, enerji ve güç kaybını engeller. Hedeflere ulaşılmasını ve diğer yönetim süreçlerinin uygulanmasını kolaylaştırır. Bulunan noktadan ulaşılması gereken noktaya nasıl gidileceğini gösterir.

2.2.4.3. Örgütleme

Düzensizlikten bir düzen yaratma sürecidir. Örgütleme aşamaları olarak; amaçların saptanması, politikaların formüle edilmesi, zorunlu işlerin belirlenmesi, etkinliklerin gruplandırılması, her etkinlik için görev ve sorumlulukların belirlenmesi sayılabilir.

2.2.4.4. Eşgüdümleme

Çalışanların çabalarının ortak amaçlar doğrultusunda birleştirilmesi olarak tanımlanabilir. Yöneticiler orkestra şefi gibi işlevde bulunurlar.

2.2.4.5. Etkileme

Yöneticilerin astlarına iş yaptırmada uyguladığı davranış biçimidir. Okullarda yönetici ve öğretmenler sahip oldukları güçleri kullanarak birbirlerini etkilemeye çalışırlar. Güç, başkalarını etkileme yeteneği; yetki, bir şeyi yapma hakkı; sorumluluk ise bir şeyi yapma zorunluluğudur.

2.2.4.6. İletişim

Duygu, düşünce ve bilgilerin iki ya da daha çok kişi arasında paylaşılması sürecidir. Örgütler birer iletişim ağıdır. İletişim sürecinin olmadığı bir örgüt düşünmek mümkün değildir. İletişim sürecinin temel ögeleri, kaynak, ileti kanal, alıcı ve geri bildirimdir. Örgütlerde iletişim, bilgi akışına göre dikey iletişim, yatay iletişim; kullanılan araca göre de; yazılı iletişim, sözlü iletişim olarak sınıflandırılabilir.

2.2.4.7. Denetim

Örgütün amaçlarına ne ölçüde ulaşıp ulaşılmadığının ölçülmesidir. Denetim, kamu yararı adına davranışı kontrol etme süreci olarak tanımlanabilir. Denetim, örgütsel ve yönetsel bir zorunluluktur. Denetim önceden belirlenmiş eğitim ve öğretim amaçlarının gerçekleşme derecesini bulmaya yarar.

2.3. Okul

Okul, önceden belirlenmiş eğitim amaçlarına uygun olarak, eğitilmek istediği öğrencilere, yeni davranışlar kazandıracak ya da istenmeyen davranışlarını kaldıracak yaşantılar hazırlayıp sunan bir sistemdir (Başaran, 1996, s.71).

Okulun başlıca görevi, içinde olduğu kadar dışında da çatışan sosyal, politik ve ekonomik değerleri uzlaştırmak ve dengeleştirmektir.

Eğitim, insan beyninin en önemsiz işlevlerinden biri olan hafıza üzerinde durur; aksine asıl işlevi olan düşünmeyi ihmal eder. Okullarımızda farklı düşünme şekillerini

incelemek yerine her çeşit düşünme şekillerini incelemek yerine her çeşit düşünmeyi arttırma ihtiyacını vurgulamak istiyorum, burada eğitime uygulanabilir kısa bir düşünme tartışması yerindedir. Okulda yaygın olarak kullanılan, belirli cevapları olan soruları çözmeyi gerektiren düşüncedir (Glasser, 1999, s.39).

Bir devletin, toplumun eğitim gereksinmesini karşılamayı yüklenmesinin genel olarak iki nedeni vardır. Bunun birincisi devlete sadık yurttaşlar yetiştirmek; ikincisi ise, demokrasinin gereği yurttaşın eğitim hakkını kullanmasını güvenceye almaktır. Bu iki neden, eğitimi kamu hizmetine dönüştürmüştür (Başaran, 1996, s.155).

Okul bir ülkenin geleceğinin inşa edildiği yerlerdir. Ülkelerin geleceği okulların verimliliğine ve geleceği inşa etme becerisine bağlıdır. Her alanda nitelikli insanlar okullardan yetişmektedir. Her örgüt gibi okul örgütleri de başarılı olmak ve amaçlarını gerçekleştirme ister. Okullar topluma hizmet eden ve bireylerin toplumsallaşmasını ve kişilik kazanmasını amaçlayan kuruluşlardır. Ülkelerin gelişimi, yükselmesi, insanların zenginliği, yetişmiş insan gücüne bağlı bir değişkendir. İstenilen düzeyde topluma katkı sağlayan yetişmiş insan gücü, okullar ve eğitimle yetiştirilmeye çalışılmaktadır. Okulların etkililiği kendisinden beklenen görevi yapıp yapamadığı veya yapama derecesi gibi değerlendirmelerden dolayı önemlidir (Döş, 2013, s.218).

İnsanlar yalnız okul sıralarında hakikat, doğruluk ve güzellik üzerine halis bir duygu ile karşılaşır. Öğrenci için aile çevresi yatılan, yenilen, içilen, temizlenen ve gevezelik edilen bir yerdir. Evin içi hiddet, sevgi, küskünlük, sıkıntı ve gürültü ile doludur. Ana baba, abla ve ağabey için öğrenci düşünen bir insan değil, sevilen veya itilen bir çocuktur. Aile çevresi içinde düşünülmez, yaşanır. Okul düşünmek için icat edilmiş bir müessesedir. İnsanlar iş ve meslek hayatlarında da hakikat, doğruluk ve güzellikle fazla ilgilenmezler. Ticarethane veya fabrika felsefe meseleleri konuşulacak, ahlak kuralları üzerinde kafa yorulacak, şiir ve roman okunacak bir yer değildir. Evde veya meslek hayatında insan pek çok tecrübe kazanır ve bunlar şahsiyet ve karaktere şekil verir (Kaplan, 2007, s.226).

Bir ulus, eğer uluslararası pazarda rekabet etmek ve güvenli, barış dolu bir yerde yaşamak isterse, her vatandaşının üretken olmasına ihtiyaç duyacaktır. Bugün okulları bırakanlar ya da iyi eğitim almayanlar, yarının ileri teknoloji dünyasında üretken olamayacaklardır (Tosun, 2002, s.11).

Sosyal bir örgüt olan okul, bulunduğu çevre ile sürekli ilişki halinde olmalıdır. Çevrenin okula sunabileceği değerler, okulun üstlendiği misyonun yerine getirilmesinde kolaylık sağlayabilir. Velinin okula sahiplenmesi, kendisini okulun bir parçası olarak kabul etmesi, okulda yürütülen eğitim – öğretim faaliyetlerinin başarısını olumlu yönde etkileyecektir. Yapılan araştırmalar, ailenin okul işlerine katılımının her türünün öğrencinin akademik başarısının olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. En etkili veli katılım biçiminin, velinin çocuğun öğrenmesiyle evde ve okulda yakından ilgilenmesi olduğu tespit edilmiştir. Okul ve çevrenin birbirini etkilemesi, aynı amaçlara dönük çalışması, birlik ve bütünlük özelliği göstermesi, birindeki değişmeyi diğerinin izleyip değerlendirmesi gerekir. Bu anlamda yönetici çevrenin yapısı, kültür grupları, ekonomik statüsü, siyasal yapısı, tarihi ve dinamik nitelikleri gibi konularda bilgi toplamalıdır (Göksoy, 2013, s.298).

Genel olarak okulların çevre kalkınmasına katkıda bulunduğu, çevresindeki yaşam ve düşün biçimleri etkilediği, değiştirdiği savlanır. Bu nedenle “ bir okul açıldığında bin hapisanenin kapanacağı” varsayılır (Açıkalin, 1998, s.32).

Okullar toplumsal açık sistemlerdir. Okullara bu niteliği kazandıran en önemli öge, girdisinin içinde yaşadığı toplumdaki alması ve amaçlarını gerçekleştirmek üzere yine bu girdiyi işledikten sonra yine topluma çıktı olarak sunmasıdır. Sosyal sistem olan okulun geliştirilmesinde gösterilen çabalar genellikle bireyler olarak sadece müdür ve öğretmenleri etkilemekle kalmaz, aynı zamanda aralarındaki ilişkileri ve öğrenciler ile aileler arasındaki kolektif ilişkileri de etkiler (Taymaz, 2003, s.61).

Okul yönetimi, üstten gelen kararları uygulamak zorunda olduğundan, yönetim ve eğitim kararları için toplumun yardımına gereklilik duymamaktadır. Ayrıca, yalnız kararlar için değil, okulun öbür girdileri için de okul yönetiminin toplumdaki yardım istemesi gerekmektedir. Bu yüzden okul yönetimi, toplumla sınırlı düzeyde bir ilişki içindedir. Bu ilişkinin de çoğu kez iyi olduğu söylenemez (Başaran, 1996, s.165).

Her okul toplumsal yapıda üstlendikleri işlevleriyle ve eğitim öğretim başta olmak üzere yakın ve uzak çevresine ürettiği hizmetlerle farklı düzeylerde kurumsallaşmıştır. Bu kurumsallaşmada; öğrencilere diplomayla gelen bilgi, beceri ve tutumlar, bilgi beceri ve tutumların bir üst öğrenim basamağı, ebeveynler ve yakın çevresi tarafından kabul görmesi gibi dışsal değişkenler etkili olur. (Boyacı, 2012, s.167).

2.3.1. Etkili ve Kaliteli Okul

Etkili okul öğrencilerin bilişsel, duyuşsal, psikomotor, sosyal ve estetik gelişimlerinin en uygun olarak sağlandığı en uygun değer, bir öğrenme ortamının oluşturulduğu okul olarak tanımlanmıştır. Etkili okullar aynı zamanda öğrencilere sanat, ahlak ve müzik gibi alanlarda da önemli katkılar sağlayan kurumlardır. Etkili okulda yönetici bir liderdir. Müdür, öğrencilerin öğrenmeleri ve öğretmenlerin verimli çalışmaları için gerekli ortamları sağlamakla yükümlüdür. Etkili okul yöneticisi, kararlara öğretmenleri katar, zamanının çoğunu sınıf ve koridorlarda geçirir. Uygun bir okul ikliminin oluşmasına önderlik eder. Okul için vizyon ve misyon geliştirerek tabana yarar. Öğrencileri sık sık takip eder ve okul aktivitelerini gözlemler (Döş, 2013, s.254).

Okulların iki temel ihtiyacı karşılaması gerekir. Birincisi öğrencilerin sevgi ihtiyacını karşılamaktır. Genellikle, sevgi ihtiyacının okul ya da başka dış kuruluşlar yerine evde karşılanması gerektiği düşünülür. Okul ortamında sosyal sorumluluk olarak görülecek en iyi şey sevgi olacaktır. Son zamanlarda yapılan incelemelerde bu inanışın yanlış olduğu görülmüştür. Okullar, ikinci temel ihtiyaç olan öz-güven konusuyla daha doğrudan ilgilenmektedir. Bilgi ve düşünme yeteneği değersizliğin üstesinden gelmeyi gerektirir. Bir çocuk okula gidip bilgi edinmek, düşünmeyi öğrenmek ve sorunları çözmek konusunda başarısız olursa ailesi ya da çevresi muhtemelen bu başarısızlığı düzeltmeyecektir. Düşünmeyi öğrenmeye sorunları çözmekten başka esas olan öz güveni elde etmektir. Böylece sevgiyi vermeyi ve almayı öğrenmeye yetecek özgüveni kanabilir. Sevilen ve sevmeyi öğrenen biri, dünyada başarılı olmak için gereken motivasyonu sevgiden geliştirebilir (Glasser, 1999, s.17).

2.3.2. Okul İklimi

Taymaz (2003, s.76)'a göre okulda sağlıklı ve açık bir okul ikliminin oluşturulması için yönetici, öğretmen, diğer personel ve öğrencilerin benimsenen norm ve değerlere karşı duyarlı davranmaları beklenir. Okul yönetimi okul iklimini oluşturmak üzere aşağıdaki çalışmaları yapar.

- 1) Okul iklimini oluşturmak için amaç ve politikalar geliştirmek
- 2) Yapılacak çalışmaları planlamak ve kaynakları sağlamak.
- 3) Görev, yetki ve sorumlulukları saptamak, liderlik yapmak

- 4) Yönetici, öğretmen ve öğrencilerle işbirliği yapmak, ilişkiler kurmak.
- 5) İletişim ağı kurmak, insanları etkilemek ve çatışmaları yönlendirmek.
- 6) İnsanlara rehberlik yapmak ve mesleki yardımda bulunmak.
- 7) İnsanların iyi niyet ve güçlerine inanmak, hoşgörülü olmak.
- 8) İlgililer karar sürecine katmak, moral vermek ve güdülemek.
- 9) Liderlik becerilerini kullanmak, etik kurallarına uymak.
- 10) Yapılan çalışmaları izlemek, eksiklikleri zamanında gidermek.

2.3.3. Okulların Görevleri

Okul ve toplum karşılıklı konulmuş iki ayna gibidir. Birinin tüm olarak diğerini etkilemesi beklenmemelidir. Okulun görevleri aslında eğitimin görevleridir ve bunlar sosyal, politik ve ekonomik olarak gruplandırılabilir okulun sosyal görevi çocuğu sosyalleştirmek, yani çocuğa kültür aşılaktır. Okul bu görevini yaparken, kültürü hem korur, hem değiştirir. Böylece, kültürün hem yenileşmesini, hem karlılığını sağlamak zorundadır. Okulun politik görevi yetiştirdiği kuşağın toplumdaki devlet sistemine bağlılık göstermesini ve liderlik yetenekleri olan öğrencilerin seçilmesi ve eğitilmesini gerçekleştirmektir. Okulun ekonomik görevi ise ekonominin beyin gücü ve insan gücü gerekmesini karşılamaktır. Okulun bu görevini yerine getirebilmesi, önce eğitimin bir yatırım olarak görülmesine, sonra bu yatırımının memleketteki, yetenek kaynaklarından en çok yararlanılacak biçimde yapılmasına bağlıdır. İkinci bakımdan ekonomik görev seçici bir mekanizma kurmak zorundadır. Bizim eğitim düzenimiz ve okullarımızın, sosyal görevi yerine getirdiği söylenebilir. Politik görev ancak devlete bağlılık sağlamak olarak görülmekte ve her düzeyde politik liderlerin bulunma ve yetiştirilmesi önemsenmemektedir. Diğer yandan, memleketimiz, bu savaşımların zararlarını görmektedir. Ekonomik görev ise, henüz teorik olarak bile, kabul edilmiş durumda değildir. Bu nedenle, eğitimimizi içinde bulunduğu tüketici düzenden kurtarmak kolay olmamaktadır (Bursalıoğlu, 2010, s.37).

2.3.4. Örgüt Özelliklerine Göre Okul

Bireyler, yaşamlarının yaklaşık üçte birini bir örgütte, başkaları ile etkileşim içinde geçirir. Bu süreçte iletişim, takım çalışması, stres, kaygı, korku, rekabet vb. değişkenler

tarafından etkilenir. Etkileyen ve etkilenen bir değişken olarak birey, çoğu zaman örgütün psikolojik yönünün daha çok etkisinde kalır. Bu yönü etkin yönetebilen işęörenler, örgütün amaç ve hedeflerini daha çok kabul edip başarıyı yakalarken, örgütsel ortamda dışlanan, yıldırma (mobbing) yaşayan, çatışmaları etkin yönetemeyen bireyler ise örgütsel sessizlik, psikolojik sarsıntı, performans düşüklüğü, motivasyon kaybı ya da tükenmişlik sendromu yaşamaktadırlar. Örgütün ve işęörenlerin psikolojik yönünü bilmek, meslek yaşamına iyi bir başlangıç yapmaktır (Cemaloğlu, 2012, s.197).

Toplumlar, çocukların eğitilip öğretilmesini, tesadüflere bırakmayarak okul denilen özel çevreleri yaratmışlardır. Okul, özel bir çevredir. Görevi; öğrencilerin çevreyi anlamasını kolaylaştırmak, temizleyerek ve dengeleştirek öğretmektir (Şahin, 2013, s.66).

İnsanın ilk örgütlenme biçiminin doğal bir dayanağı aranır, ilk ve doğal örgüt olan “aile”yi görmek gerekmektedir (Açıkalin, 1998, s.71).

Endüstri devrimi öncesi toplumlar tarım toplumları olarak adlandırılabilir. Tarım toplumunda nüfusun büyük bölümü çiftçilerden oluşmaktaydı ve karmaşık olmayan bir sosyal yapıya sahipti. Teolojik bir yönetim ve hayat anlayışına sahip tarım toplumlarında, insan ilişkileri ve yönetim dini ilkelerle sürdürölmekteydi. Daha sonraları kurulan imparatorluk düzeniyle kurallar oluşumu ve söz konusu kurallar üst yöneticiler tarafından uygulanmaktaydı. 1765 yılında buhar makinesinin icadı, ekonomi alanında Adam Smith’in 1776 yılında çıkardığı “ulusların zenginliği” eseri, 1789 Fransız devrimi gibi değişimler ve gelişmeler sosyal yapıyı ve üretim ilişkilerini değiştirmiştir. 17. ve 18. Yüzyılda ortaya çıkan teknolojik gelişmeler sonucunda, sanayi toplumları oluşmuştur. Sanayi devrimi sonucunda üretim ve ticaret artmış, emek yerine makine gücü önemli hale gelmiştir. Bu değişimlerle birlikte işlerin yapılmasında yeni yaklaşımlar geliştirilmiştir (Aydoğdu, 2013, s.2).

Çağdaş örgütler, bozulan dengelerini yeniden kurma konusunda, insan vücudundaki bütünlüğü koruyan “homeostatic” özelliğine benzer davranışlar gösterirler. Örnekte, insan vücudu çevresinde meydana gelen ısı değişmeleri nedeniyle bozulan dengesini terleyerek ya da kılcal damarlara daha fazla kan pompalayarak sağlamaya çalışır. Aynı şekilde sistem, çevresindeki ışık değişmelerine karşı, göz bebeklerini büyüterek ya da küçölterek dengesini korumaktadır (Açıkalin, 1998, s.111).

Sürekli değişen dünya ile birlikte örgütlerde değişmekte ve insanlarda değişmektedir. Örgütlerin bu değişime ayak uydurabilmeleri dinamik yapıları ile gerçekleşebilir (Töremen ve Gözler, 2006).

Yönetimde örgütün en güçlü ve kesin olan yönü kurallar ve amaçlardan oluşan formal yapısıdır. Bir sistemde görevler, amaçlar, kurallar ve güçler örgütün nasıl çalışacağını belirler. Dolayısıyla örgüt; insan enerjisini harekete geçirmek ve bunu, belirlenmiş amaçlara yönlendirmek için tasarlanmıştır. Örgütlerin görevlerini rasyonel ve sağlıklı bir biçimde yerine getirebilmeleri için kurumsallaşma sürecini tamamlaması gerekir. Okulun amaçlarını, bir bakıma, içinde bulunduğu toplumun değerleri tayin etmektedir. Okul yöneticisinin sorumluluğu yalnız okulunu değil, ona yön veren değerleri de geliştirmektir (Gürsel, 2008, s.23).

Örgütler bir amaç için kurulurlar. İnsanlar bu amaçlarına erişebilmek için organizasyonlara katılırlar. Ancak böyle bir sistem içinde herkesin kendi amacını yüzde yüz gerçekleştirmesi söz konusu değildir. Ortak amaç için her üye kendi amacının bir kısmından vazgeçer ve diğerlerinin amaçlarını gerçekleştirilmesine yardımcı olur. Dolayısıyla örgüt amaçlarını oluştururken, örgütle ilişkisi olan herkesin amaçları arasında bir denge oluşturulması gerekir (Yıldırım, 2002, s.118).

İnsan faktörü çok önemli ve vazgeçilmez bir faktördür. Bu faktör işletmelerin başarısını gösteren denklemde yerine konduğunda, formüle beraber katıldığı diğer faktörlerin görece sabit yapısı karşısında daha da önem kazanmaktadır. Nitekim hala bir örgütün, işletmenin, kurumun, kuruluşun vb. varlığını sürdürmesinden söz ettiğimizde, ilk olarak akla gelen bu yapı içerisinde insanların var olduğudur (Sürücü, 2008, s.191).

Bursalıoğlu (2010, s.33)'na göre örgütün üç özelliği bulunur yukarıda değinilen insan faktörü ile başlayan örgütün özelliği ilkidir. Şu şekilde anlatır; okulun birey boyutu kurum boyutundan daha duyarlı, informal yanı formal yanından daha ağır, etki alanı yetki alanından daha geniştir. Gerçekten sosyal bir sistem olarak kurulması ve çalışması gereken okul ortamında, davranış bilimleri ve insan ilişkilerinin yeri bu bakımlardan büyük önem taşır. Böylece okul yöneticisi, daha çok informal bir ortam içinde çalışmak, yetkiden fazla etki yollarına başvurmak ve davranış bilimlerinde iyi yetişmiş olmak zorundadır. Okul örgütünün özelliklerinden ikincisi, okulda çeşitli değerlerin bulunması ve çatışmasıdır. Okulun başlıca görevi, içinde olduğu kadar dışında da çatışan bu sosyal,

politik ve ekonomik değerleri uzlaştırmak ve dengeleştirmektir. Üçüncü özellik olarak, okul denilen örgütün ürününü değerlendirme güçlüğü gelir. Okulun amaçları diğer örgütlere oranla daha karmaşık ve çatışıktır. Bu karmaşıklık bir yandan eğitimcilerin eleştirilmesini artırmaktadır. Okulun değerlendirmesini zorlaştırmaktadır. Okulun iki temel eylemi olan öğrenme ve öğrenmenin ürünü insan davranışındaki değişiklikler olduğundan; bunları beklemek, gözlemek ve değerlendirmek, hem sabır hem beceri isteyen bir girişimdir. Diğer örgütlerin aksine okulun üretim hataları derhal fark edilmez ve hatalı üretim çok zamana topluma öylece girmiş olur. Sorumlu okul yöneticisidir.

Örgütün amaçlarına uygun görevlerini yerine getirebilmesi, yaşamını sürdürmesi, karşılaştığı sorunları çözmesi ve gelişimini sağlamasıdır. Sağlıklı örgüt iç çatışmaları örgüte zarar vermeden yönlendirir, dış etki ve baskılara karşı kendisini korur ve uyum sağlar. Okul sağlığı, okulun psiko-sosyal durumunu gösterir. Sosyal bir sistem olan okulun yaşamını sağlıklı olarak sürdürmek, büyümek ve gelişmek istiyorsa, karşılaştığı sorunları çözmek ve sağlığını koruyucu önlemleri zamanında almak zorundadır (Taymaz, 2003, s.71).

Okullar eğitim-öğretim etkinliklerinin yürütüldüğü, açık sistem özelliği gösteren eğitim örgütleridir. Her örgüt gibi okulların başarısı da etkili ve verimli yönetimlerine bağlıdır. “Okuldaki insan ve madde kaynaklarının amaçlar doğrultusunda sevk ve idaresi” olarak tanımlanan okul yönetimi, okul müdürü ve yardımcıları tarafından yerine getirilmektedir (Şahin, 2013, s.87).

Eğitimin örgütlenmesi demek asıl okulun örgütlenmesi demektir. Okulun dışındaki eğitim kuruluşları ve üst makamlar, okula yardımlarını engellemeyecek biçimde nasıl isterlerse öyle örgütlenebilirler. Ama okulun örgütlenmesinde görülecek en küçük kusur okulun işlevini yitirmesine yol açabilir. Toplum için eğitim hizmeti üreten bir okul, çevresindeki değişimleri bilmek ve kendini bu değişmelere uyarlamak zorundadır özellikle ülkemiz hızlı bir değişim, gelişim içindedir. Eğitimin bu hızlı değişmeye gelişmeye uyması gerekmektedir. Uyamadığında eğitimin, toplumun gerisinde kalması böylece işlevini yitirmesi kaçınılmazdır. (Başaran, 1996, s.33).

Okul, halka çok yakın, halkın içinde, hemen tüm toplumu kapsayan bir konumda olmasına karşın, okulların yöneticilerinin halkla ilişkilere olan ilgileri, daha çok çevrenin maddi desteğini sağlamak amacıyla yoğunlaşmıştır. Öncelikle okulun bugün

üstlendiği farklılaştırma görevinin, başlangıçta aile ve çocuğun yakın çevresi tarafından gerçekleştirildiğini anımsamak gerekir. Başlangıçta bu işlevi paylaşan, “eti senin kemiği benim” anlayışı ile işbirliği yapılması, okulun halkla ilişkilerini de kolaylaştırıyordu. Daha sonraki aşamalarda okul farklılaştırma konusunda uzmanlaşmaya başladı; okul yönetimi de bu uzmanlaşmaya koşut, bürokratikleşme özellikleri kazanmış ve halkla ilişkilerinde göreceli bir sınırlama başlamıştır (Açıkalın, 1998, s.142).

Beklentileri olan birey ve gruplar hem çok, hem de değişik sayıdadır. Bunların başında toplum gelmekte ve böyle örgütlerden, her şeyin üstünde kendisini yaşatmasını beklemektedir. Ancak toplumun bu beklentisi bile, o örgütteki üyelerin beklentilerinin gerçekleşmesi ile olanaklıdır. Bunlardan birinin savsaklanması, diğerini er geç etkileyecektir. Eğitim yönetiminin buradaki davranışı, kendi örgütündeki üyelerin beklentilerini sadece kendi gücü oranında karşılamak değil, bu amaçla yukarı doğru etki yollarını da kullanmak olmalıdır. Yönetimde liderliğin görevlerin gibi de çift yönlü iletişim de etkidir (Bursalıoğlu, 2010, s.25).

2.3.5. Okullarda Kaynak Yönetimi

Günümüzde eğitimin ve okulların roller ve sorumlulukları sürekli farklılaşmakta ve artmaktadır. Buna karşılık okulların çok çeşitli sorunlarla karşı karşıya olduğu ve bunları çözmekte zorlandığı görülmektedir. Kaynak sıkıntısı bu sorunların en önemlilerinden biridir. Bu anlamda, okul kaynaklarının etkili bir şekilde yönetimi, okulların içinde buldukları kaynak yetersizliği ve diğer sorunların çözümlenebilmesi açısından önemlidir.

2.3.6. Okul Kültürünün Öğeleri

Taymaz (2003, s.79)’a göre okul kültürü aynı zamanda okulun felsefesini de gösterir okulun örgüt felsefesi yönetici, öğretmen ve öğrencilerin bakış açısını yönlendirir ve huzurlu bir çalışma ortamı oluşturur. Okul kültürünün temel öğeleri, sayılıtları, değerler, normlar, törenler, hikâyeler ve masallardır.

- 1) **Sayıtlar;** doğruluğu tartışılmadan, incelenmeden olduğu gibi kabul edilen yargı ve genellemelerdir. Sayılıtlar kültürün inanç, değer ve norma sistemine yön verir.

- 2) **Değerler**; insan çalışma ve davranışlarını nitelendirmeye, değerlendirmeye ve yargılamaya yarayan ölçütlerin kaynağıdır. Okulda bir normu uygulanması gereken bir kural veya ölçüt niteliğine ulaştıran, dayandığı kültürel değerlerdir.
- 3) **Normlar**; İnsanların çoğunluğu tarafından benimsenen davranış koşulları ve ölçütleridir. İnsanın nasıl davranacağını, nasıl ilişkilerde ve etkileşimde bulunacağını, hangi rolleri oynayacağını gösterir. Bunlardan bazıları yasalarda uyulması gereken kurallar olarak yer alır, ödül ve cezalar da esas oluştururlar.
- 4) **Törenler**; gelenekselleşmiş etkinlikler olarak örgüt kültürü insanlara aktarır ve geliştirir. Yönetimce düzenlenen çeşitli toplantılar, yemekler, çaylar, partiler, yarışmalar kültürü yaşatmaya ve geliştirmeye yarar.
- 5) **Hikâyeler ve masallar**; Okulun geçmişine yönelik olay veya olguların aktarılmasıdır. Bazen dramatize edilerek sunulur. Örgütsel değerlerin yayılmasına ve yerleşmesine katkıda bulunur.

2.4. Eğitim Yönetimi ve Okul Yönetimi

2.4.1. Eğitim Yönetimi

Eğitimde olduğu gibi eğitim yönetiminde de en önemli konusu insandır. “Eğitim yönetimi, insan ve insanların oluşturduğu toplumu her yönden geliştirip, zenginleştirmeyi amaçlar.” (Özen, 2006, s.6).

Eğitim yönetimi kavramının içeriğinde, halk eğitim müdürlükleri, ders araçları merkezi, il, ilçe milli eğitim müdürlükleri vb. okulun dışındaki başka eğitim kurumlarının yönetimi de algılanmaktadır. Eğitim yönetiminin kapsamı ulusal, çevresi uluslararası boyutlardadır. Okul; kurumsal, çevresi yerel, en geniş anlamda yöreseldir. Bir eğitim sisteminin ulusal boyutu, hemen hemen okullar alt sisteminin toplamına eşittir. Buna koşut, Türkiye’de eğitim sisteminin etkililiği yaklaşık kırk bin okul yöneticisinin etkililiğinin toplamına eş değer olarak görülebilir (Açıkalin, 1998, s.2).

Eğitim yönetimi, hem eğitim bilimine hem de yönetim bilimine bağlı bir alandır.

Eğitim bilimlerine bağlılığı, eğitim alanında uygulanan bir yönetim türü olmasından; yönetim bilimlerine bağlılığı ise yönetim alanında elde edilen sitemli bilgileri eğitime uygulamasından doğmaktadır. Bir ülkede uygulanan eğitim yönetiminin niteliğinin, o ülkenin genel yönetiminin niteliğine benzemesi kaçınılmazdır. Bu yüzden yönetim kuramları ülkenin genel yönetimini, genel yönetim de o lkende uygulanan eğitim yönetimin etkisi altında tutar. Yeni yönetim kuramları eğitim yönetiminin daha etkili uygulanmasına da katkıda bulunur (Başaran, 1996, s.138).

2.4.1.1.Eğitim Yönetiminin Amacı

Eğitim yönetiminin amacı, okulda ya da eğitim örgütünde, eğitimin nicelikçe ve nitelikçe artmasını sağlamaktır. Okulun rgtsel amacı kapsamındaki eğitim hizmetleri, düşüncesi ve mallarının en yüksek düzeyde gerçekleştirilmesinden yönetmen sorumludur. Okulun eğitsel amaçlarına uygun insan yetiştirilmesinin sağlanması yönetmenin ykmlğdr. Okulda ğretmenleri, eğitim uzmanlarını ve öteki eğitim iş görenlerini örgütsel, yönetsel ve eğitsel amaçlar doğrultusunda, güdüleyen, yöneten, eşgüdümleyen ve etkili çalıştıran eğitim yönetmenidir (Başaran, 1996, s.118).

2.4.1.2. Eğitim Yönetiminin Görevi

Başaran (1996, s.118)'a göre eğitim yönetmenin şu görevleri vardır.

- 1) Eğitim yönetiminin işlevleri olan eğitim programlarını, ğrenci işlerini, iş gören hizmetlerini, bütçe işlerini ve okulun genel hizmetlerini, okulun örgütsel ve eğitsel amaçlarını etkili biçimde gerçekleştirecek düzeyde yönetir.
- 2) Etkili bir eğitim yönetimi için yönetim iş ve işlemlerini planlar; okulun tüm kaynaklarını ve güçlerini örgütler ve eşgdmler; okulun iş görenleri ile etkili iletişim yapar; okulu amaçlarından saptırmamak ve etkili çalışmasını sağlamak için eylemleri, işleri ve işlemleri denetler.
- 3) Her eğitim yönetmeni, yönetsel belgelerle kendine verilen görevleri yapmak için yeterli düzeyde yetkiyle donatılmıştır. Bu görevleri en iyi biçimde yapmaktan dolayı da kendi üstü olan yönetmene karşı sorumludur.

2.4.2. Okul Yönetimi

Okul eğitim sisteminde eğitimin üretildiği yerdir. Okulun dışındaki başka tüm eğitim kuruluşları ve örgütü, okula yardım etmek için varlığını sürdürür. Okul olmadığında bunlar da var olamaz. Okul eğitim örgütünün hakla açık olan, hakla yüz yüze gelinen kapısıdır. Okulun sorunları topluma, toplumun sorunları da okula daha doğduğu anda, gecikmeden etkide bulunur. Bu sorunların etkiler, okulda duyulmasından sonra ancak eğitimin üst düzeyindeki örgütlerinde duyulmaya başlar (Tosun, 2002, s. 11).

2.4.2.1. Okul Yönetiminin Amacı

Okulda yaptığımız her şey için, “Ne yapmaya çalışıyoruz ve yaptığımız bu şey hedefimize varmamızda bize yardımcı oluyor mu?” sorusunu sormalıyız (Holt, 1999, s.140).

Okul örgütünde, insan ve madde kaynaklarının yönetiminin de önemli biri yeri vardır. Etkili ve verimli olarak yerine getirilen, madde kaynaklarının yönetimi, eğitim-öğretim işlerinin yönetimi, öğrenci işlerinin yönetimi, personel işlerinin yönetimi, bütçeleme işlerinin yönetimi ve taşınır mal işlerinin yönetimi, okul başarısına büyük oranda katkı sağlayacaktır (Şahin, 2013, s.87).

Bir okulda, amaçların yerine getirilmesi için çalışanları örgütleyen, onlara görevler veren çalışmalarını yönlendirip koordine eden ve denetleyen kişilere okul yöneticisi denir. Okul yönetiminin görevi; okuldaki tüm insan ve madde kaynaklarını en verimli bir biçimde kullanarak, okulun amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. (Özen, 2006, s.7).

Bir eğitim örgütünün amaçları, örgüt içinde ve dışındaki değerler üzerine kurulur. Eğitim önce sosyal, sonra politik, daha sonra mesleksi bir girişimdir. Sosyal bir girişimdir, çünkü toplumun yetişmemiş üyelerini eğitmek her şeyden önce, yetişmiş üyelerine düşen bir görevdir. Ayrıca eğitimin girişinin toplumdan geldiği, çıkışının da topluma gittiği unutulmamalıdır (Bursalıoğlu, 2010, s.20).

2.4.2.2. Okul Yönetiminin Yeterliği

Yeterlik, insanın bir davranışı yapmak için gereken bilgiye ve beceriye sahip olmasıdır. Yeterliği oluşturan iki temel öğe bilgi ve beceridir. Bilgi, insanın karşılaştığı durumları

irdelemek anlamak; kendini anlatmak; durumun gerektirdiği eylemlerde bulunmak için kullandığı edinilmiş düşüncelerdir. Beceri ise, bir davranışın kolaylıkla, ustalıkla gereken nitelikte yöntemde ve biçimde yapılmasıdır. Bir yönetmeni yeterli kılan, yönetim alanlarında ve konularında uzmanlaşmış olmasıdır. Bir yönetmen için en tehlikeli durum, yönetim alan ve konularında yüzeysel bilgiye sahip olmasıdır. “Yarım hekim insanı candan eder” örneği, yönetmenin yeterliliği onu başarılı kılacak düzeyde değil ise, yönetmen de yönettiği örgüt de tehlike içindedir. Yönetmenin, yönetmede uzmanlaşması ve yönetme biçimi yeterlik düzeyinin göstergesidir. Eğitim yönetmeninin yeterlik düzeyinin yüksek olması ülküsel bir özlemdir (Başaran, 1996, s.184).

2.4.2.3. Okul Yönetiminin Görevi

Okul yönetiminin görevi yönetimin görevinden doğmaktadır. Yönetimin görevi örgütü amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Okul yönetiminin görevi de okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır (Bursalıoğlu, 2010, s.6).

Örgütlenme, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için yapıyı kurma sürecidir. Eğitim yönetimi açısından, okulun yapısını kurma, iç güçlerini (özellikle eğitim iş görenlerini) birleştirme, bütünleştirme, eğitim için takım kurma anlamındadır (Başaran, 1996, s.72).

Çocuklara göre okulun başlıca amacı öğrenmek değildir. Okulda günlük ödevler yapılır veya minimum çaba ve isteksizlikle baştan savulur. Her ödevin kendi içinde bir sonu vardır. Öğrenciler ödevin nasıl bitirildiğiyle ilgilenmezler. Sadece ondan yaparak kurtulmaya çalışırlar (Holt, 1999, s.25).

Tosun (2002, s.1)’a göre eğitimin işletme birimleri olan okullarda, geleneksel olarak;

- 1) Öğretim hizmetlerini yürüten öğretmenler ve
- 2) Eğitim sisteminin düzenli işleyişini sağlayan yöneticiler bulunur.

Öğrenmek ve öğrenim farklı kavramlardır. Öğrenimde, öğrenci belirleyici rolü alırken, öğretimde öğretmen merkezde durmaktadır. Okul bir öğretme ortamını olmaktan bir öğrenme ortamına dönüşümü söz konusudur. Öğrenme ortamında öğretmenin yeri tartışılmalıdır. Her şeyi bilen, bir ölçüde kutsal ve sınav gücünü elinde tutan öğretmenden, bildiğine bilgiler katmaya devam eden, kutsal değil, herkes gibi paylaşabilen ve korkulmayan, yönlendirici, sınavı yalnız bir ölçüm aracı olarak değil,

öğrenme sürecinin bir parçası olarak değerlendiren öğretmene bir dönüşüm yaşanmalıdır (Glasser, 2000).

Bursalıoğlu (2010, s.34)'da buna paralel olarak. Okulun özel bir çevre olduğundan bahseder ve özel çevrenin görevi, çocuğa gerçek çevreyi kolaylaştırarak, temizleyerek ve dengeleştirerek öğretmendir. Okul yöneticisine düşen görev okul ile çevre arasında bir köprü kurabilmek ve bu köprüyü daima açık bulunduraktır. Çünkü yukardaki kolaylaştırma, temizleme ve dengeleştirme eylemleri, okulu çevreden tüm ayırmak anlamında alınmamalıdır. Ancak çevrenin kötü etkilerini okulun iyi etkileri ile karşılayabilmek gerekmektedir. Okul çevreden yahut çevre okuldan tüm ayrı kalınca, birinin ürünü diğerine uymakta güçlük çeker. Okul yöneticisi çevresi ile iyi ilişkiler kurarak, hem okul ile çevre arasındaki açıklığı kapatacak, hem bu uygunluğu sağlamış olacaktır. Çünkü hiçbir örgüt çevresine okul kadar yakın olamaz.

2.4.3. Eğitim Yönetimi ve Okul Yönetimi İlişkisi

Eğitim yönetim, bir eğitim sistemini bütün olarak çözümlenme ve birleştirmeyi amaçlar. Örgütteki birim ve görevleri koordine ve kontrol etmek için kullanılan sistem, ancak sistem çözümlenmesi yoluyla geliştirilebilir. Okul yönetimi, eğitim yönetiminin sınırlı bir alanda uygulanmasıdır (Bursalıoğlu, 2010, s.3).

Eğitim, insana dönük bir hizmet; okul, eğitim hizmetini üreten bir örgüt ve yapı; eğitim ve okul yönetimi de uygulamalı ve disiplinler arası insani bir çalışma alanı olarak tanımlanır. Eğitim ve okul yönetimi alanında gündeme gelen çoğu kavram ve teoriler, işletme yönetimi ve kamu yönetimi gibi diğer alanlardan uyarlanmıştır. Eğitim yönetimi, okul yönetimini de kapsayan bir alandır. Eğitim yönetimi ve eğitim sistemi ifadeleri, okullu ve okul yönetimini de kapsar. Eğitim yönetiminin kapsamı, okul yönetimine göre daha geniştir (Şişman, 2011, s.198).

Eğitim yönetimi, okul öncesi kurumlardan yükseköğretime kadar çeşitli kademe ve alanlarda şehirlerden en küçük yerleşim birimlerine kadar her yerde bulunur. Her sistemdeki yöneticiler gibi eğitim yöneticisi de kurumunu amaçlarına uygun olarak yaşatmak zorundadır. Eğitim sisteminde eğitim yöneticiliği ile okul yöneticiliği ayrı ayrı birer meslek alanıdır ve eğitim yöneticiliğinin yeterlik alanları okul yönetiminden farklıdır. Eğitim yönetimi ile okul yönetimi ayırımını örgütsel yapı içinde belirlemek

gerekirse, okullar dışında kalan Milli Eğitim Bakanlığı merkez ve taşra örgütlerini eğitim yönetimi, bu kurumlarda çalışan yöneticileri eğitim yöneticisi olarak tanımlamak olasıdır (Taymaz, 2003, s.22).

Okul, örgüt ve işleyiş olarak eğitim yönetiminin bağımlı değişkeni konumundadır. Üst düzeyde eğitim politikalarını, planlarını belirleyen; orta kademedede bunları yorumlayan eğitim yöneticileridir. (Açıkalm, 1998, s.4).

2.4.4. Yöneticilerin Yeterlilikleri

Şişman (2011, s.210)'a göre Yöneticilerin kendilerine yüklenen bazı rolleri oynayabilmeleri için bazı yeterliliklere sahip olmaları gereklidir. Bu yeterlilik ya da standartlar kısaca, teknik, kavramsal ve insani yeterlilikler olarak gruplanır.

2.4.4.1. Teknik Yeterlilikler:

Yöneticinin, örgütte yapılacak işlerle ilgili kaynakları sağlama, yöntem ve süreçleri belirleme, teknolojiden yararlanma gibi konularda sahip olması öngörülen yeterlilikleri kapsar. Bunların bir kısmı, bu konularda yöneticilerin alacağı özel eğitimle kazanılabileceği gibi bir kısmı da işbaşında deneyim ve eğitimle kazanılabilir.

2.4.4.2. Kavramsal Yeterlilikler:

Örgüt ve yönetimle ilgili konular olarak yöneticinin örgütü çözümleme, örgütsel ve yönetsel sorunları belirleme, bunlara ilişkin veri toplama ve analiz etme, örgütsel sistemler arasındaki ilişkileri görebilme, sorunları çözmeye dönük kararlar verme gibi konularda sahip olması öngörülen yeterliliklerdir.

2.4.4.3. İnsani Yeterlilikleri:

İnsanları motive etme, çalışanların moralini yükseltme, çatışmaları yönetme, eşgüdüm sağlama gibi insanlar arası ilişkiler kapsamında yöneticilerin sahip olmaları beklenen yeterlilikleridir. Bunlar, yöneticinin iyi bir takım lideri olabilmek ve diğer insanlarla iyi iş ilişkileri kurup geliştirmek gibi daha çok insani konularda yeterliliklere sahip yöneticiler, örgütte insani bir ortam hazırlama, insanlar arası iletişim ve etkileşim sağlam, örgütsel çatışmayı yönetme gibi konularda beceri sahibidirler.

Son olarak Oğuz (2006, s.244)'un yaptığı araştırma sonucunda: yöneticilerin, performansı düşüren etkenlerin içinde, alanla ilgili bilimsel yayınları takip edememe, ücretlerin performansa göre ayarlanmaması ve yöneticinin iş analizlerinin yapılmamasını belirtirken en önemli görülmüştür.

2.5. Eğitim Sistemi

Eğitim, toplumun kurumudur. Bu kurum toplum arasında oluşan eğitsel ilişkileri anlatır. Bir toplumda her bireyin, yaşamını sürdürmek; toplumsal görevlerini yerine getirmek; toplumda kendine bir konum sağlamak için gereken davranışları öğrenmesi gerekir. Bireyin bu davranışları ailesinde veya kendi kendine öğrenmesi çok zordur. Bunun için toplumda bunları bilen bireylere başvurur. Toplum geliştikçe, üyelerin öğreneceği bilgi, beceri ve tutumlar da gelişir, çoğalır ve karmaşıklaşır. Gelişmiş ülkelerde bireylerin toplumdaki konumlarından, toplumunda bireylerden beklentileri, istekleri ilkel toplumlara göre daha çoktur. Bu beklenti ve isteklerin davranışa dönüştürülüp gerçekleştirilebilmesi için, üyeleri, amaçlarına uygun olarak eğitilmek isterler. İstekler arttığında toplumun ve üyelerin ortak amaçlarının gerçekleştirecek planlı bir örgütlenme başlar. Toplumun eğitim sistemi oluşur. Bu birimler genel olarak okul niteliğindedir (Başaran, 1996, s.11).

17. yüzyıldan itibaren “okul” olarak adlandırılan eğitim kurumlarını açmaya başlamışlardır. Bu dönemde eğitim evden okula taşınırken atölyelerde ev içinden atölyelere taşınır. Genel olarak eğitim kurumlarındaki değişme ve gelişme, ekonomik faaliyetlerin ve bu faaliyetleri gerçekleştirecek insan gücü niteliğinin değişmesinden etkilenir. 17. Yüzyılda okullarda gözlem ve deneye dayalı yöntemler etkin olur. 18. Yüzyıl “Aydınlanma Çağında” eğitimin amaçları, öbür dünya değil, bu dünya için hazırlanmak üzere belirlenir.

19. yüzyıl bilim ve teknikteki gelişmelere bağlı olarak endüstride, demokraside ve eğitimde gelişmelerin olduğu dönemdir. Eğitim sistemindeki değişimler sonucunda okullardan herkesin yararlanması görüşü ortaya çıkar. İlköğretimin zorunlu ve parasız olması, eğitimde fırsat eşitliği aynı dönemin sonucudur. Eğitim sistemleri endüstrileşmeyi izleyen dönemde ortaya çıkan değişimlere belki de bütün sektörlerden önce cevap vermiştir (Tosun, 1999, s.2).

20. yüzyılın başlarında endüstrileşen dünya da davranış psikolojisinden yararlanılarak

bilimsel yönetim felsefesi okullarda uygulanmaya başlamıştır. Sonuç başarılıdır. En iyi okullar; otoritenin, disiplinin ve öğrencilerin öğrenme ile ilgili olarak öğretmenlerden gelen yönergelere uymasının zorunluluğu üzerinde dururlar. Ödül ceza sistemi vardır. Bu eğitim sistemi, endüstri toplumuna çok iyi hizmet etmiştir. Davranışçı psikolojisinin uygulandığı okullarda 4 yaşında okula gitmeye can atan çocuk, lisede okuldan kurtulmaya can atan bir genç haline gelir. Öğrenme sevincini ve yaratıcı olmanın gururunu kaybeden gençler, yalnızca öğretmenlerini ve ailelerini memnun etmeye çalışırlar. Okullar, öğrencilerin ihtiyaçlarını belirleme ve karşılamada yetersiz kalarak, öğrencilerin öğrenme merakı duymasını engellerler (Tosun, 1999, s.4).

Yakın zamana dönük değişen dünya düzeni aşamalarına bakıldığında ise, 1970’li yıllardan başlayarak, 1990’lı yıllarda yeni boyutlar kazanan üretim sürecinde birlikte eğitim ve bilginin rekabette ayırt edici olduğu görülmektedir. Üretim sürecinin aşamalarına bağlı olarak (Şirin, 2009, s.27).

- Haberleşme ve bilgi işlem teknolojisinde görülen hızlı gelişme ve bunun için gerekli teknik donanım,
- Teknolojideki gelişme,
- Üretim sürecinde çalışanların yetenek ve uzmanlıklarında görülen artışlar rekabet, halindeki üreticiler için eğitimin önemini daha da arttırmıştır.

Başaran (1996, s.26)’a göre eğitim sisteminin amacı, etkili (verimli, dirik, yararlı, sağlıklı ve eğitim iş görenlerinin işten doyumunu sağlamış) olarak yaşamasını sürdürmektir. Eğitim sistemi, yaşamını sürdürmek için eğitime ilişkin hizmet, düşünce (bilgi) ve mal üretir.

Eğitimin demokratikleşmesi, eğitimin etkililiğinin artması, okulun toplumsallaşması, kabul görmesi, saygınlığı, okul müdürünün kararlarına karşı duyarlılığı ile doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle okul müdürleri kararlarını ve eylemlerini etkileyen iç ve dış öğelere karşı duyarlı olmalı; karar üzerindeki etkilerini çözümleyici, onlarla iletişim ve etkileşime hazır bir tutum içinde yaklaşmalıdır (Açıkalm, 1998, s.57).

Yapılan araştırmalar, eğitim sistemlerinin genellikle gelenekselliği yeğlediklerini ve yeniliklere kapalı olduklarını göstermektedir. Eğitim sistemi toplumun değişme hızından geride kaldığında, toplumun, eğitim sistemini yenilemeye zorlaması

artmaktadır. Bir yandan toplumun her köşesine eğitim olanaklarını yayma, böylece eğitimi demokratikleştirme baskıları; öte yandan toplumun gereksinmelerini karşılamak için eğitim sisteminin yenileşmeye zorlanması, eğitim sorunlarının her yıl katlanarak artmasına yol açmaktadır (Başaran, 1996, s.29).

2.5.1. Günümüz Eğitim Sistemi

Okullar içinde buldukları toplumu yansıtırlar. Günümüzdeki eğitim sistemi, 19. Yüzyıldaki sosyal ve ekonomik düzen için tasarlanmış bir sistemdir. Hemen hiç kimse sistemin yarattığı üründen memnun değildir. Var olan eğitim sistemi son 10 yıldaki toplumun ihtiyaçlarını karşılamakta ve gelecek yüzyılın ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik bir girişimde de bulunmamaktadır (Tosun, 1999, s.9).

Eğitim sisteminin işletme birimleri olan okullarda, geleneksel olarak;

- 1) Öğretim hizmetlerini yürüten öğretmenler ve
- 2) Eğitim sisteminin düzenli işleyişini sağlayan yöneticiler bulunur.

Eğitim, sosyal, kültürel ve ekonomik kalkınmanın önemli bir faktörüdür. Ülkelerin ekonomik, teknik ve sosyal yönden ilerlemesi o ülkenin nitelikli insan gücü kaynağına bağlıdır. İnsan gücünün oluşturulması da eğitimin işidir. Eğitilmiş insan gücü ülke ekonomisinin en önemli üretim faktörlerinden biridir ve kalkınmanın temelini oluşturur. Ülkelerin zenginlikleri eğitilmiş insan gücü ile ölçülmektedir (Korkmaz, 2009, s.145).

İleri memleketlerdeki hızlı gelişmeler diğer alanlarında olduğu gibi eğitim alanında da uzmanlaşmalarına yol açmıştır. Eğitim yönetimi ve teftişi, planlaması, program, rehberlik, ölçme ve değerlendirme gibi uzmanlık alanları meydana gelişmiş bulunmaktadır. İleri boyutlara gidilmiş. Temel eğitim, ilköğretim, orta öğretim, teknik öğretim, halk eğitimi gibi dallar, ayrı uzmanlık alanları olarak programlanmakta ve öğretilmektedir. Memleketimizde ise “Meslekte esas öğretmenliktir.” sloganından henüz vazgeçilemediğinden, ne bu uzmanlık alanlarının gelişmesi, ne de bu alanda yetişmiş elemanlarımızın yerinde kullanılabilmesi şimdilik olanaklı görülmemektedir. Bunun sonucunda uzmanlık ve yeterlilik gibi iki geliştirici öğeden yoksun kalan eğitim düzenimiz, bir deneme ve yanılma mekanizması içene sokulmuş ve düzenin sadece yapısında değil, ürününde de beyin gücü savurganlığı artmıştır (Bursalıoğlu, 2010, s.6).

Eğitim Sisteminin bugünkü durumuna bakıldığında, birçok sorunla karşı karşıya kalmaktadır. Bu sorunlar eğitimin kalitesini düşürmektedir. Ayrıca her eğitim kademesi kendisinden önceki kademeyi suçlamakta, geleneksel yönetim anlayışı, her birimde kendisini göstermekte ve hantal bir organizasyonla eğitim faaliyetlerine devam edilmektedir (Yıldırım, 2002, s.1).

Baş döndürücü bir değişim sürecinin etkisi altında yaşamaktayız. Bir eğitim lideri internetin 10 yıl önce insanların iş ve kişisel yaşamlarına girmesini bir hayal olarak görebilirdi. Ancak, zaman o kadar hızlı değişiyor ki, yöneticilerin uzun vadeli stratejik planlamalar yapmalarının da bir anlamı kalmıyor. Eğitim lideri olarak okul yöneticisinin değişim pasif bir uygulayıcısı olmayıp değişimi oluşturan okul yöneticileri, geleceğin eğitim dünyasında başarılı olacaktır (Çelik, 2013, s.278).

2.5.2. Gelecekteki Eğitim Sistemi

Okul temelde gerçek hayatın soluk bir kopyasıdır. Okulda gerçek yaşam basitleştirilip yoğunlaştırılır. On yıllar boyunca öğrencilere ödevler verilerek bilgi toplama becerileri öğretilmiştir. Bugün, internet yoluyla bütün bilgi kaynaklarına ulaşan öğrenciler için önemli olan şey, topladığı bilgilerle ne yapabileceğidir.

Dünya ticaretinde rekabet her geçen gün artmaktadır. Rekabetle başa çıkmak isteyen ülkeler daha fazla becerili insanlara ihtiyaç duymaktadırlar. Bu insanları yetiştirebilmek için de şirketler yönetime önem vermektedirler. Ancak iyi yönetilen kuruluşlar rekabet ortamında yaşayabilirler. İyi yönetilen kuruluşlar da en önemli varlıklarının yetişmiş insan gücü olduğunu anlamışlardır. Bu nedenle kuruluşlar insan kaynaklarını yetiştirmek için eğitime çok para harcarlar. Ülkeler de bu doğrultuda kendi nüfuslarını eğitmek ve yeni beceriler kazandırmalıdır (Gözüaydın, 1995, s.25).

Günümüzde devlet, yurttaşlarının kendisine bağlılık, itaat, yasalara uyma ve savaş zamanında fedakârlık gibi erdemleri yerleştirmek üzere eğitimini geliştirmek ister. Bu yüzden eğitim sistemlerine özel bir önem atfeder ve eğitim etkinliklerini yakından izlemek isterler. Devlet, eğitim sisteminde yapılandırılmış olan örgün ve yaygın eğitim örgütleri ile eğitim- öğretim sürecindeki etkinlikleri izler ve kontrol eder. Bu istemin nedeni, eğitimin sisteminin etkinliklerinin ya da başka bir değişle eğitim- öğretim kazanımlarının birey ve toplum üzerinde tahmin edilebilenin de ötesinde değişiklikler

meydana getirebilme gücüne-olasılığına sahip olmasıdır (Şirin, 2009, s.167).

Günümüz dünyasında baş döndürücü hızla kendini geliştiren rekabet ortamı, kalite kavramını, gündemin ilk sıralarındadır. Çağımız öyle gelişmelere sahne olmaktadır ki artık kaliteli üretim, kavramlarının ötesinde hayatın hemen her boyutunda kaliteli yaşam arzulanır hale gelmektedir. 21. yüzyılda kalite koşulunun arandığı kurumlar arasında eğitim kurumları ilk sıralarda yer almaktadır (Karşlı, 2006, s.199).

Geleceğin eğitim liderinden beklenen önemli rollerden biri, entelektüel sermayeyi yönetmektir. Başka bir ifadeyle insan kaynaklarının geliştirilmesidir. Okul yöneticisinin her öğretmeni bir entelektüel kaynak olarak görmesi gerekir. Entelektüel sermayenin yönetiminde öğrenen lider rolü ön plana çıkmaktadır. Belki geleceğin eğitim liderinde bulunması gereken en önemli özellik, öğrenme özelliği olacaktır. Çünkü geleceğin dünyasında hız, rekabet, kaliteye müşteri tatmini, örgütlerin öğrenme hızına bağlı kalacaktır (Çelik, 2013, s.279).

Öğrenme hızı açısından öğrencilerin gerisinde kalan ve öğrenmeye karşı perdelerini çeken okul yöneticisi, geleceğin bilgi toplumunda tükenmeye mahkûm olacaktır. Entelektüel sermayeyi ya da örgütsel öğrenmeyi yönetmek, yasal yetkiyi kullanarak insanlara bir şeyler öğretmek demek değildir. Öğrenen liderin entelektüel bir derinliği vardır. Bu liderler yaşam boyu öğrenen kişiler olduğu için öğrenme konusunda ilk önce kendilerini hesaba çekerler. Geleceğin eğitim liderinin en önemli eğitim savaşı, öğrenen okulu kurma olacaktır. Gerçekten bu bir psikolojik ya da sıcak savaş değildir. Aksine entelektüel bir savaştır. Başka bir deyişle bu savaş öğretmenlerin öğrenme konusundaki soğukluğunu sürekli sıcak tutma savaşıdır. Geleceğin eğitim lideri, öğrenen okulu kurma savaşını önce kendisinden başlatma zorundadır. Çünkü çağımızda insanlar sözden çok eyleme bakmaktadır. Bireysel öğrenmenin sorumluluğu bütün ruh derinliğinde yaşayan okul yöneticisi, bu zihinsel gerilime dayalı olarak öğrenen okul konusunda paylaşılan bir geniş görüş (vizyon) oluşturabilir. Yalnızca okul yöneticiliği makamı, öğretmenleri ortak amaç için çalışmaya yönlendiremez. Ama açık bir vizyon belirleyen ve bu paylaşılan vizyona dönüştüren okul yöneticileri, makamlarını kullanmadan da öğretmenleri peşinden sürükleyebilir (Çelik, 2013, s.281).

Açıkalın (1998, s.6)'a göre eğitim sisteminin sorunlarının çözümünde okulu ilk hareket noktası olarak kullanabilmek için, ilk aşamada okul müdürlerinin yetkinleştirilmesi ile

başlamak somut ve geçerli bir yaklaşım olarak görülmektedir. Bugünkü okul müdürlerinin modası geçmek üzeredir. Gelecek, çağdaş okul yöneticilerinin olacaktır. Çağdaş okul yöneticisi,

- Kapsamlı insan bilgisine ulaşmış,
- Etkili iletişim becerisine sahip
- Liderlik özellikleri baskın,
- Ana dilini doğru ve güzel kullanabilen,
- Felsefe, matematik, uygarlık tarihi eğitimi görmüş,
- Yabancı dil bilen,
- İletişim teknolojisine hâkim, bilgiyi yöneten,
- Beden ve ruh yönünden sağlıklı
- Eğitime inanmış, yöneticidir.

2.6. Türk Eğitim Sistemi

Her devletin kendine özgü bir yapısı ve o devleti yapılandıran milletin zaman içerisinde oluşturmuş olduğu bir kültürü vardır. Bu yapı ve kültür o devletin yetiştirmeyi planladığı insan tipinin belirlenmesinde öncü bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda her devletin eğitim sisteminin o devlete has biricik ve diğer devletin eğitim sistemlerinden farklı olması beklenir. Türk eğitim sistemi de Türk toplumunun yapı ve kültürünü esas alarak; gelecekte okullar yardımıyla yetiştireceği insanların nasıl olmaları gerektiğini amaç ve ilkeler yardımıyla belirlemiş ve bunları biçimlendirmiştir (Töremen, 2013, s.2).

Buna paralel Türkiye’de eğitim; adalet, güvenlik ve sağlık gibi devletin temel işlevlerinden birisidir ve devletin denetimi ve gözetimi altında yapılmaktadır (Akan, 2013, s.57). Türk eğitim sistemi Türk vatandaşlarının ve Türk toplumunun refah ve mutluluğunu artırmayı; milli birlik ve bütünlük içerisinde iktisadi, sosyal ve kültürel kalkınmayı destekleyerek Türk Milletini modern dünyanın seçkin bir ortağı yapmayı hedeflemektedir (Töremen, 2013, s.2).

2012 yılında Türk Eğitim Sisteminde kapsamlı yeniliklere oldu. 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK) ile Bakanlık yapısı ve görevleri, 6287 Sayılı İlköğretim

ve Eğitim Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile de eğitim sisteminde köklü değişikliklere gidilmiştir. 652 sayılı KHK ile bakanlık merkezi örgütünde yapılan değişiklikler eğitim camiası ve kamuoyu tarafından beklenilmekteydi ancak 6287 sayılı kanunla getirilen ve 4+4+4 adı verilen eğitim kademelerinde yapılan değişiklikler sistemi kökünden değiştirmiştir. Planlı ve değişimlerin bile kurumsallaşmasının zor olduğu eğitim gibi sosyal bir yapıda bu getirilen düzenlemelerin sonuçlarının nasıl olacağını bugünden kestirmek oldukça zordur. Ancak eğitim sisteminin yapı ve işleyişi değişmiş ve bu yeni yasal çerçeveye göre sürdürülmek zorundadır. Bu yapı içerisinde yöneticilerin rol ve sorumlulukları da artmıştır. Tutarlı bir eğitim yöneticisi yetiştirme geleneği yerleştiremeyen ülkemizde acil işler önemli işlerin önüne geçebilmektedir (Özdemir, 2012, s.2).

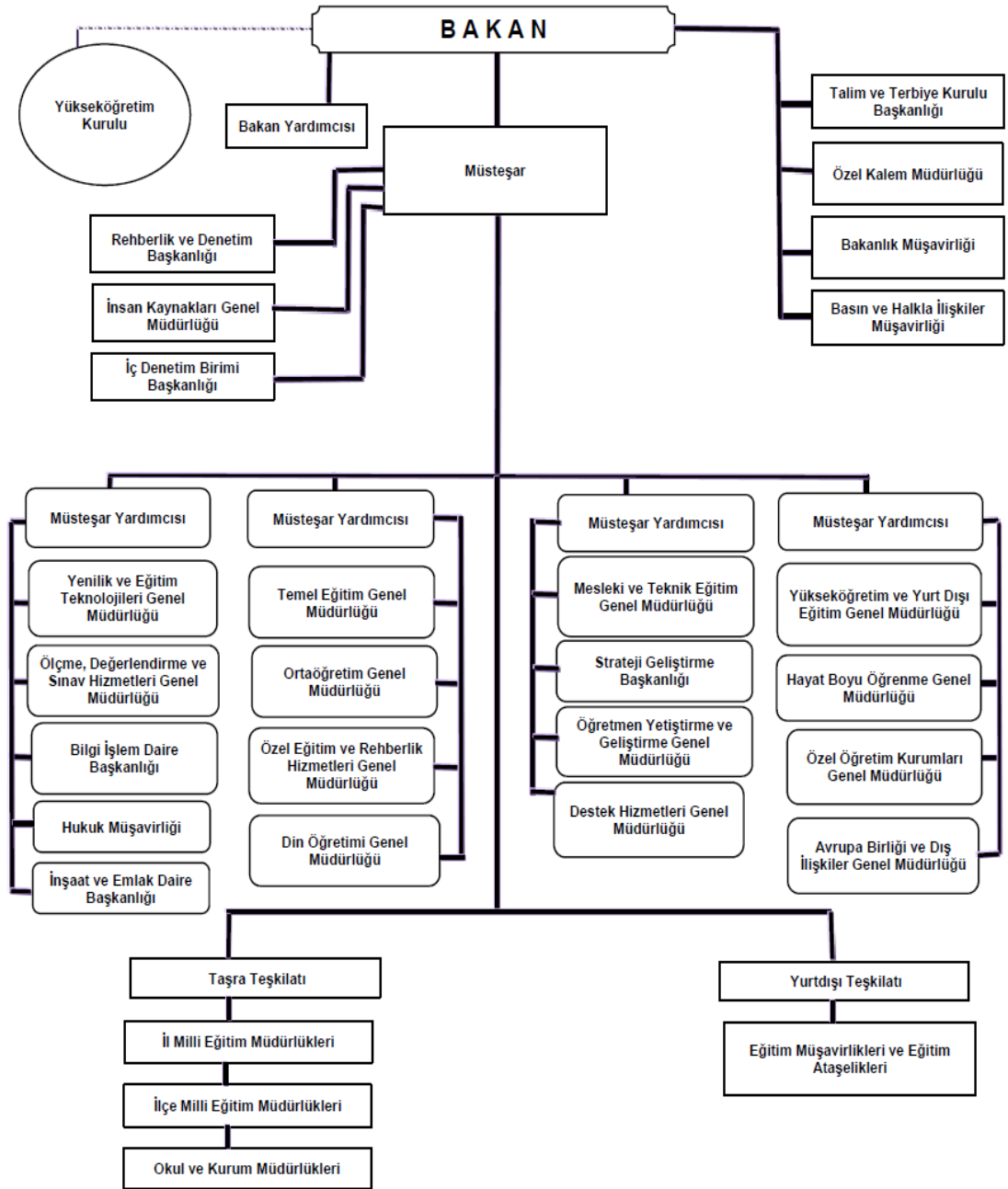
2.6.1. Türk Eğitim Sistemi Merkez Teşkilatı

Bakanlık merkez Teşkilatı; Bakanın Makamı, Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı, Ana Hizmet Birimleri, Danışma ve Denetim Birimleri ile Yardımcı Birimler yanında Makam Onayı ile kurulan bazı birimlerden oluşmaktadır.

Şişman (2011, s.54) Bakanlık Merkez Teşkilatını şu şekilde sıralamıştır.

- Bakanlık Makamı
- Bakan
- Müsteşar
- Müsteşar yardımcıları
- Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı
- Ana Hizmetler Birimleri
- Yardımcı Birimler
- Projeler Koordinasyon Merkezi Başkanlığı

Şekil 1: Bakanlık Merkez Teşkilatı Şeması



MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı (2016).

Şekil 1’de de görüldüğü gibi Milli Eğitim Bakanlığı, 38 ayrı birim ve ayrıca kurullardan oluşmaktadır.

MEB örgütünü oluşturan birimlerin dağılımında da anlaşılacağı gibi, Milli Eğitim Bakanlığının mevcut örgütsel yapısı oldukça önemli bir büyüklüğe ulaşmıştır. Bakanlığın bu haliyle fonksiyonel olmaktan çok organik bir yapıya sahip olduğu

söylenbilir. Birimlerin fazlalığının Bakanlığı statik ve hantal duruma ittiği bilinmektedir (Güçlü, 2009, s.267).

Milli eğitim bakanlığı, eğitim hizmetlerini planlama, örgütleme, eşgüdümleme (koordinasyon sağlama) ve denetleme hizmetlerini yürütmekle görevli bir üst kurumdur. Eğitim politikası, bütçe, personel işleri (atama ve nakil), okul açma-kapama, her derece ve türdeki okulların ders programları, seçme sınavları, kurslar, öğretim yılının başlaması ve sona erdirilmesi gibi eğitimle ilgili bütün faaliyetlerin belirleyicisi ve sorumlusudur. Milli eğitim Bakanlığı'nın örgüt ve yönetim yapısı 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'ye göre merkez örgütü, taşra örgütü ve yurt dışı örgütü olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Merkez örgütü daha çok genel müdürlük düzeyinde çok sayıda birimlerden oluşurken, Milli Eğitim Bakanlığı taşra örgütü, il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri ile okullardan, yurt dışı örgütü ise Türk vatandaşlarının yoğun olarak yaşadığı ülkelerde görevli müşavirlik ve ataşeliklerden oluşmaktadır (Akan, 2013, s.35).

2.6.2. Türk Eğitim Sisteminin Yasal Dayanaklar

Eğitim; adalet, güvenlik ve sağlık gibi devletin temel işlevlerinden birisidir ve devletin denetimi ve gözetimi altında yapılmaktadır. Türk eğitim sisteminin işleyişinde T.C. Anayasası, eğitim ve öğretimi düzenleyen yasalar, kalkınma planları, hükümet programları, Milli Eğitim Şura Kararları ve uluslararası çeşitli anlaşmalardan doğan yükümlülükler esas alınmaktadır (Akan, 2013, s.34).

Türkiye'de eğitimle ilgili yasal mevzuat oldukça geniş bir yer tutmaktadır. Ayrıca eğitimle ilgili bazı yasalar ve yönetmelikler, zamanla değişikliğe uğradığından bu değişikliklerin izlenmesi de önemli bir sorun görünmektedir. Eğitim sistemimize yön veren belirleyicileri belge ve kuruluşlardan bazılarını şunlardır (Şişman, 2013, s.34).

- İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi,
- Birleşmiş Milletler Anayasası,
- Çocuk Hakları Bildirgesi,
- Çocuk Hakları Sözleşmesi,
- İnsan Hakları Helsinki Nihai Senedi,
- Paris Anlaşması

- Avrupa Konseyi
- Avrupa Güvenlik ve İşbirliği Teşkilatı (AGİT)
- Birleşmiş Milletler Eğitimi, Bilim, Kültür Örgütü (UNESCO)

Osmanlı imparatorluğu döneminden başlayarak bu güne kadar eğitim sistemi ile ilgili çeşitli yasalar çıkartılmıştır. Bu yasalarda eğitimde yönetim hizmetinin yürütülmesiyle doğrudan veya dolaylı olarak ilgili hükümler yer almaktadır. Bunlar Kanun, Kanun hükmünde Kararname, Tüzük ve Yönetmelik Tasarılarının Hazırlanmasına İlişkin Esaslar (Resmi Gazete, 08.09.1992, sayı, 21339) dikkate alınarak hazırlanır. Bunları Taymaz (2003, s.8) aşağıdaki şekilde özetlemiştir.

- **Anayasa:** Türkiye Cumhuriyetinin Anayasası, tüm yasal belgelerin kaynağıdır. Eğitimle doğrudan ve dolaylı ilgili olan kümümler yer almaktadır. 1982 yılında kabul edilen Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 24., 25., 27., 42., 62., 130., ve 131. Maddeleri eğitimle doğrudan ilişkilidir. Bazı maddeleri de tüm vatandaşları dolayısıyla eğitim yöneticileri ilgilendirmektedir. Anayasanın başlangıç hükümleri her okul yöneticisi için rehber olmalıdır (Özdemir, 2012, s.15).
- **Kanun:** Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından çıkarılan yasal metindir. Gerekliğinde bakanlara meclis tarafından verilen yetki ile Kanun Hükmünde Kararnameler çıkartılabilir. Eğitimle ilgili kanunlar bir el kitabı olarak basılmıştır. (Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları Dairesi Başkanlığı, 1996)
- **Tüzük:** Danıştay'ın incelemesinden sonra Bakanlar Kurulu tarafından çıkartılan yasal metindir. Tüzük kanunların uygulamasına ilişkin ilkeleri, yöntemleri ve açıklamaları kapsar.
- **Yönetmelik:** Başbakanlık, bakanlıklar ve kamu kuruluşları tarafından hazırlanan, kanun ve tüzüklerden aha ayrıntılı metindir.
- **Kararname:** Bakanlıklarda oluşturulan kurullar tarafından çeşitli konularda uygulamalara açıklık kazandırmak üzere hazırlanan metindir.
- **Genelge:** Bakanlık birimleri tarafından yasalarda yer alan hükümlerle ilgili açıklama yapılarak ilgili kurumlara gönderilen duyurulardır.

- **Yönerge:** Bakanlık birimleri tarafından hazırlanarak kurumlara gönderilen, yasa hükümlerinin nasıl uygulanacağına ve çalışmaların nasıl yapılacağına ilişkin açıklamalardır.

Türk eğitim sistemi 14 Haziran 1973 yılında kabul edilen 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu üzerine inşa edilmiştir. Eğitim sisteminin düzenlenmesini esas alan amaçlar, ilkeler, eğitim sisteminin genel yapısı, öğretmenlik mesleği, okul bina ve tesisleri, eğitim araç ve gereçleri, devletin eğitim ve öğretim alanındaki görev ve sorumluluğu ile ilgili temel hükümleri kapsar.

2.6.3. Türk Eğitim Sisteminin Genel Yapısı

1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu ile düzenlenmiştir. Milli eğitim Temel Kanununun kapsamında; Türk Milli Eğitiminin düzenlenmesinde esas olan amaç ve ilkeler, eğitim sisteminin genel yapısı, öğretmenlik mesleği, okul bina ve tesisleri, eğitim araç ve gereçleri ve devletin eğitim ve öğretim alanındaki görev ve sorumluluğu ile ilgili temel hükümleri bir sistem bütünlüğü içinde ele alınmıştır (Akan, 2013, s.35).

2.6.4. Türk Milli Eğitiminin Genel Amaçları

Türk Milli Eğitimin genel amacı, Türk Milletinin bütün fertlerini; (Kanun No:1739).

1. Atatürk inkılap ve ilkelerine ve Anayasada ifadesini bulan Atatürk milliyetçiliğine bağlı; Türk Milletinin milli, ahlaki, insani, manevi ve kültürel değerlerini benimseyen, koruyan ve geliştiren; ailesini, vatanını, milletini seven ve daima yüceltmeye çalışan, insan haklarına ve Anayasanın başlangıcındaki temel ilkelere dayanan demokratik, laik ve sosyal bir hukuk Devleti olan Türkiye Cumhuriyetine karşı görev ve sorumluluklarını bilen ve bunları davranış haline getirmiş yurttaşlar olarak yetiştirmek;
2. Beden, zihin, ahlak, ruh ve duygu bakımlarından dengeli ve sağlıklı şekilde gelişmiş bir kişiliğe ve karaktere, hür ve bilimsel düşünme gücüne, geniş bir dünya görüşüne sahip, insan haklarına saygılı, kişilik ve teşebbüse değer veren, topluma karşı sorumluluk duyan; yapıcı, yaratıcı ve verimli kişiler olarak yetiştirmek;

3. İlgil, istidat ve kabiliyetlerini geliştirerek gerekli bilgi, beceri, davranışlar ve birlikte iş görme alışkanlığı kazandırmak suretiyle hayata hazırlamak ve onların, kendilerini mutlu kılacak ve toplumun mutluluğuna katkıda bulunacak bir meslek sahibi olmalarını sağlamak;

Böylece bir yandan Türk vatandaşlarının ve Türk toplumunun refah ve mutluluğunu artırmak; öte yandan milli birlik ve bütünlük içinde iktisadi, sosyal ve kültürel kalkınmayı desteklemek ve hızlandırmak ve nihayet Türk Milletini ağdaş uygarlığın yapıcı, yaratıcı, seçkin bir ortağı yapmaktır

Yukarda üç madde halinde yazılan Milli Eğitimimizin genel amaçları iyi insan, iyi üretici ve iyi tüketicisi yetiştirmek Şeklinde zetlenebilir (Taymaz, 2003, s.6).

2.6.5. Türk Milli Eğitiminin zel Amaçları

Türk eğitim ve ğretim sistemi, bu genel amaçları gerçekleştirmek Şekilde düzenlenir ve çeşitli derece ve türdeki eğitim kurumlarının özel amaçları, genel amaçlara ve aşağıda sıralanan temel ilkelere uygun olarak tespit edilir.

- 1) Genellik ve eşitlik: Eğitim kurumları dil, ırk cinsiyet ve din ayrımı gözetilmeksizin herkese açıktır. Eğitimde hiçbir kişiye, aileye, zümreye veya sınıfa imtiyaz tanınmaz.
- 2) Ferdin ve toplumun ihtiyaçları: Milli eğitim hizmeti, Türk vatandaşlarının istek ve kabiliyetleri ile Türk toplumunun ihtiyaçlarına göre düzenlenir.
- 3) Yöneltme: Fertler, eğitimleri süresince, ilgi, istidat ve kabiliyetleri ölçüsünde ve doğrultusunda çeşitli programlara veya okullara yöneltilerek yetiştirilirler. (Değişik: 16.8.1997 - 4306/3 Md.) Milli eğitim sistemi, her bakımdan, bu yöneltmeyi gerçekleştirmek biçimde düzenlenir. Bu amaçla, ortaöğretim kurumlarına, eğitim programlarının hedeflerine uygun düşecek Şekilde hazırlık sınıfları konulabilir. Yneltmede ve başarının ölçülmesinde rehberlik hizmetlerinden ve objektif lme ve değerlendirme metotlarından yararlanılır.
- 4) Eğitim hakkı: İlköğretim görmek her Türk vatandaşının hakkıdır. İlköğretim

kurumlarından sonraki eğitim kurumlarından vatandaşlar ilgi, istidat ve kabiliyetleri ölçüsünde yararlanırlar.

- 5) Fırsat ve imkân eşitliği: Eğitimde kadın, erkek herkese fırsat ve imkân eşitliği sağlanır. Maddi imkânlardan yoksun başarılı öğrencilerin en yüksek eğitim kademelerine kadar öğrenim görmelerini sağlamak amacıyla parasız yatılılık, burs, kredi ve başka yollarla gerekli yardımlar yapılır. Özel eğitime ve korunmaya muhtaç çocukları yetiştirmek için özel tedbirler alınır.
- 6) Süreklilik: Fertlerin genel ve mesleki eğitimlerinin hayat boyunca devam etmesi esastır. Gençlerin eğitimi yanında, hayata ve iş alanlarına olumlu bir şekilde uymalarına yardımcı olmak üzere, yetişkinlerin sürekli eğitimini sağlamak için gerekli tedbirleri almak da bir eğitim görevidir.
- 7) Atatürk İnkılap ve İlkeleri ve Atatürk Milliyetçiliği: Eğitim sistemimizin her derece ve türü ile ilgili ders programlarının hazırlanıp uygulanmasında ve her türlü eğitim faaliyetlerinde Atatürk inkılap ve ilkeleri ve Anayasada ifadesini bulmuş olan Atatürk milliyetçiliği temel olarak alınır. Milli ahlak ve milli kültürün bozulup yozlaşmadan kendimize has şekli ile evrensel kültür içinde korunup geliştirilmesine ve öğretilmesine önem verilir. Milli birlik ve bütünlüğün temel unsurlarından biri olan Türk dilinin, eğitimin her kademesinde, özellikleri bozulmadan ve aşırılığa kaçılmadan öğretilmesine önem verilir; çağdaş eğitim ve bilim dili halinde zenginleşmesine çalışılır ve bu maksatla Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu ile işbirliği yapılarak Mili Eğitim Bakanlığınca gereken tedbirler alınır.
- 8) Demokrasi eğitimi: Güçlü ve istikrarlı, hür ve demokratik bir toplum düzeninin gerçekleşmesi ve devamı için yurttaşların sahip olmaları gereken demokrasi bilincinin, yurt yönetimine ait bilgi, anlayış ve davranışlarla sorumluluk duygusunun ve manevi değerlere saygının, her türlü eğitim çalışmalarında öğrencilere kazandırılıp geliştirilmesine çalışılır; ancak, eğitim kurumlarında Anayasada ifadesini bulan Atatürk milliyetçiliğine aykırı siyasi ve ideolojik telkinler yapılmasına ve bu nitelikteki günlük siyasi olay ve tartışmalara karışılmasına hiçbir şekilde meydan verilmez.

- 9) Laiklik: Türk milli eğitiminde laiklik esastır. Din kültürü ve ahlak öğretimi ilköğretim okulları ile lise ve dengi okullarda okutulan zorunlu dersler arasında yer alır.
- 10) Bilimsellik: Her derece ve türdeki ders programları ve eğitim metotlarıyla ders araç ve gereçleri, bilimsel ve teknolojik esaslara ve yeniliklere, çevre ve ülke ihtiyaçlarına göre sürekli geliştirilir. Eğitimde verimliliğin artırılması ve sürekli olarak gelişme ve yenileşmenin sağlanması bilimsel araştırma ve değerlendirmelere dayalı olarak yapılır. Bilgi ve teknoloji üretmek ve kültürümüzü geliştirmekle görevli eğitim kurumları gereğince güçlendirilir; bu yöndeki çalışmalar maddi ve manevi bakımından teşvik edilir ve desteklenir
- 11) Planlılık: Milli eğitimin gelişmesi iktisadi, sosyal ve kültürel kalkınma hedeflerine uygun olarak eğitim - insan gücü - istihdam ilişkileri dikkate alınmak suretiyle, sanayileşme ve tarımda modernleşmede gerekli teknolojik gelişmeyi sağlayacak mesleki ve teknik eğitime ağırlık verecek biçimde planlanır ve gerçekleştirilir. Mesleklerin kademeleri ve her kademenin unvan, yetki ve sorumlulukları kanunla tespit edilir ve her derece ve türdeki örgün ve yaygın mesleki eğitim kurumlarının kuruluş ve programları bu kademelere uygun olarak düzenlenir. Eğitim kurumlarının yer, personel, bina, tesis ve ekleri, donatım, araç, gereç ve kapasiteleri ile ilgili standartlar önceden tespit edilir ve kurumların bu standartlara göre en uygun büyüklükte kurulması ve verimli olarak işletilmesi sağlanır.
- 12) Karma eğitim: Okullarda kız ve erkek karma eğitim yapılması esastır. Ancak eğitim türüne, imkân ve zorunluluklara göre bazı okullar yalnızca kız veya yalnızca erkek öğrencilere ayrılabilir.
- 13) Eğitim kampüsleri ve okul ile ailenin işbirliği: Aynı alan içinde birden fazla örgün ve/veya yaygın eğitim kurumunun bir arada bulunması halinde eğitim kampüsü kurulabilir ve bunların ortak ihtiyaçlarını karşılamak üzere eğitim kampüsü yönetimi oluşturulabilir. Eğitim kurumlarının amaçlarını gerçekleştirebilmesine katkıda bulunmak için okul ile aile arasında işbirliği sağlanır. Bu maksatla okullarda okul – aile birlikleri kurulur. Bu iki işleyiş

Milli Eğitim Bakanlığı'nca çıkarılacak yönetmelikle düzenlenir.

- 14) Her yerde eğitim: Milli eğitimin amaçları yalnız resmi ve özel eğitim kurumlarında değil, aynı zamanda evde, çevrede, işyerlerinde, her yerde ve her fırsatta gerçekleştirilmeye çalışılır. Resmi, özel ve gönüllü her kuruluşun eğitimle ilgili faaliyetleri, Milli Eğitim amaçlarına uygunluğu bakımından Millî Eğitim Bakanlığının denetimine tabidir.

2.6.6. Türk Milli Eğitim Sisteminin Eğitim Şekli

Türk eğitim sisteminin oluşturulmasında başlıca belirleyiciler şunlardır.

- Tevhid-i Tedrisat Kanunu
- Anayasa
- Hükümet programları
- Kalkınma planları
- Milli eğitim şûraları kararları

Eğitim sistemi, yukarıdakiler temel alınarak eğitim ve öğretimi düzenleyen diğer yasalarla birlikte Milli Eğitim Temel Kanunu'na göre oluşturulmuştur. Bu kanuna göre Türk eğitim sistemi Örgün eğitim ve yaygın eğitim olmak üzere iki ana bölümden meydana gelmektedir (Şişman, 2011, s.91).

2.6.6.1. Örgün eğitim

Güçlü (2009, s.310) örgün ve yaygın eğitimi şu şekilde özetlemiştir: okul öncesi, ilköğretim, orta öğretim ve yükseköğretim kurumlarını kapsar.

- Okulöncesi Eğitim: isteğe bağlı olarak zorunlu ilköğretim çağına gelmemiş 3-5 yaş grubundaki çocukların eğitimini kapsar.
- İlköğretim: 6-14 yaşlarındaki çocukların eğitim ve öğretimini kapsar. İlköğretim kurumları sekiz yıllık okullardan oluşur. Bu okullarda kesintisiz eğitim yapılır.
- Ortaöğretim: ilköğretime dayalı en az üç yıllık genel, mesleki ve teknik öğretim kurumlarının tümünü kapsar.

- Yükseköğretim; orta öğretime dayalı, en az iki yıllık yükseköğrenim veren eğitim kurumlarının tümüdür. Yükseköğretim kurumlarında öğrenciler ön lisans, lisans ve lisansüstü (yüksek lisans + doktora) öğrenimi görürler.

2.6.6.2. Yaygın eğitim

Örgün eğitimin yanında ya da dışında düzenlenen eğitim faaliyetleridir.

Okul dışında kalan genç ve yetişkinler için planlanan ve ülke düzeyinde kapsamlı bir biçimde yapılan eğitim türüdür. Özellikle yetişkinlerin istedikleri alanlarda gerekli bilgi, beceri ve tutumları kazanmalarını sağlam amacı ile kısa süreli kurslar halinde düzenlenir. Başlıca kuruluşlar Halk Eğitim Merkezleri, Pratik Sanat Okulları ve Olgunlaşma Enstitüleridir (Taymaz, 2003, s.10).

2.6.6.2.1. Cumhuriyetten Önce Yaygın Eğitim:

Osmanlı devletinde okul dışında, bugünkü anlamda yaygın eğitim veren kurumlardan söze etmemiz mümkün değildi. Cumhuriyete kadar Osmanlı dönemine ait yaygın eğitim kurumları kapsamında şunlardan söz edebiliriz: Camiler, Medreseler, Tekkeler, Zaviyeler, Ahi örgütleri, Ordu içindeki eğitimler, Gönüllü çalışmalar, Kütüphaneler, Bakımevleri, Hastaneler, Terbiye ocakları, Devşirme ocakları, Çıraklık mektebi, Türk ocakları (Şişman, 2011, s.111).

2.6.6.2.2. Cumhuriyetten Sonra Yaygın Eğitim:

Cumhuriyetten sonra Başöğretmen Atatürk'ün önderliğinde ilk planda bir okuma-yazma seferberliği başlatılmış, yaygın eğitim çalışmaları, farklı kurumsal yapılar içinde sürdürülmüştür. Bunlar arasında şunlar sayılabilir: Millet mektepleri, Halk derslikleri, Halk okuma odaları, Halk evleri, Köy eğitim kursları, Köy enstitüleri, Köy erkek ve kadın kursları, Akşam sanat ve ticaret okulları, Ordu içinde Okuma yazma kursları. Bunların yanında gezici kurslar düzenlenmiş. Olgunlaşma Enstitüleri, Pratik Sanat Okulları da yaygın eğitim veren kurumlar arasındadır.

2.6.6.2.3. Günümüzde Yaygın Eğitim:

Temel görevi yaygın eğitim olan kurumlar, Çıraklık ve Yaygın Eğitim Genel Müdürlüğü, Halk Eğitim Merkezleri ve Çıraklık Eğitim Merkezleridir. Temel görevinin yanında

yaygın eğitim gerçekleştirenler: MEB bünyesindeki bazı genel müdürlükler(Kız teknik ve Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü, Ticaret Turizm Öğretimi Genel Müdürlüğü, Ortaöğretim Genel Müdürlüğü), Çeşitli Bakanlıklar (Kültür ve Turizm Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Tarım ve Köy işleri Bakanlığı, Orman ve Çevre Bakanlığı, Milli Savunma Bakanlığı). Bunların dışında, işyerleri, Belediyeler, Sendikalar, TRT ve Üniversiteler de yaygın eğitim gerçekleştiren kurumlar kapsamında yer almaktadır. Statülerine göre de yaygın eğitim gerçekleştiren kuruluşlar, Resmi ve yarı resmi kuruluşlar (Bakanlık ve KİT), Özel kuruluşlar (Sürücü, yabancı dil, bilgisayar vb.), Gönüllü kuruluşlar ve Özel sektör işletmeleri şeklinde sınıflanabilir (Şişman, 2011, s.112).

2.6.7. Türk Eğitim Personelinin Sınıflandırılması

Dönmez (2012, s.232)'e göre eğitim personeli, eğitim sisteminin amaçlarını gerçekleştirmesine katkıda bulunmak ve kendi ihtiyaçlarının bir kısmını karşılamak için eğitim sistemi içinde okullar, milli eğitim müdürlükleri, halk eğitim merkezleri, bakanlık merkez örgütü gibi çeşitli birimlerde çalışan insan ya da insanlardır. İlk akla gelen insan ögesi öğretmen olmakla birlikte, eğitim kurumlarında öğretmenin dışında, eğitim hizmetinin üretilmesi için çalışan, öğretmene yardımcı olan; rehberlik eden; güdüleyen; denetleyen; ortam hazırlayan; kaynak ve teknik destek sağlayan yöneticiler, denetmenler, teknisyenler, hizmetliler de eğitim personelidir. Ayrıca, eğitim kurumunun niteliğine göre çeşitli alanlardaki eğitim uzmanları ve sağlık personeli de eğitim personelidir. Eğitim personelini ürettikleri hizmetin özelliğine göre beş grupta toplamak mümkündür. Bunlar:

- 1) Öğretmenler: Bu gruba okul, dersane, kurs gibi her türlü eğitim kurumunda ve temel eğitim orta öğretim gibi eğitim kademelerinde görev yapan sınıf öğretmenleri, branş öğretmenleri ve usta öğreticiler girer.
- 2) Yöneticiler: Eğitim Yöneticiliği, okul müdür yardımcılığından müsteşarlığa kadar çeşitli kademelerden oluşur ve bu gruba Bakanlık merkez örgütü, il ve ilçe örgütleri ile okullardaki yöneticiler ve bunların yardımcıları girer.
- 3) Müfettişler: Bu gruba ilköğretim müfettişleri ile Bakanlık müfettişleri girer.

- 4) Eğitim Uzmanları: Eğitim uzmanı, değişik sistemlerde, kurumlarda ve kademelerde öğretme öğrenme ortamını en etkili biçimde oluşturacak eğitimin amaçlarını gerçekleştirmede yöneticilere, öğretmenlere, öğrencilere, velilere kılavuzluk ve yardım edecek nitelikte, eğitim bilimlerinin bir dalında, kuramsal alanda ve uygulamada uzmanlaşmış kişidir.
- 5) Eğitime yardımcı personel: Bu gruba genel olarak eğitim hizmetleri için ortamın oluşturulmasına ve sürdürülmesine katkıda bulunan teknisyen, büro memuru, hizmetli gibi görevliler girer.

Bütün bu sözü edilen personel farklı özelliklere ve niteliklere sahip olmakla birlikte devlete ait okullarda çalışanların ortak özellikleri devlet memuru olmalarıdır.

2.6.8. Türk Eğitim Sisteminde Okulun Görevi

Karlı (2006, s.221)'ya göre tarihsel ve toplumsal şartlar, bizim toplumumuzu da yavaş yavaş modern bir sanayi toplumu haline getiriyor. Sanayileşme tam mükemmel olarak gerçekleşmese bile, Türk toplumu çok çeşitli yönlerden sanayi toplumlarının birçok çeşitli yönlerden sanayi toplumlarının birçok özelliklerini gösteriyor, onun karşılaştığı sorunlarla ilgilenmek zorunda kalıyor. Sanayi toplumunda, okuldaki sosyalleşme birçok yönlerden okul dışındaki kişileri de ilgilendirmektedir. Okul, kendi dışındaki büyük ana toplumu en az üç yönden yenileştirmek ve hayatını sürdürmek zorundadır:

- 1) Okul sisteminde genellikle bilgi ve becerilerin karakterize edildiği kültürel sistemin yenileştirilmesi ve sürdürülmesi sağlanır. Halkın, yaygın eğitim içinde sistemsiz olarak verdiği bilgi ve beceriler okulda çok daha sistemli, düzenli ve bazı özel düzenlemeler içinde verilmektedir.
- 2) Okullar, içinde buldukları toplumların sosyal yapılarını yenileştirerek devam ettirirler.
- 3) Okul sistemleri, toplumsal bütünleşmenin ve kaynaşmanın bir aracıdır. Öğrencilere toplumsal kurallar, değerler ve sosyal rollerin örnek yorumlamaları sistemli olarak burada öğretilir. Gerçi bu görev mevcut iktidar ilişkilerini pekiştirmeye ve sürdürmeye yönelik olduğu için bazıları

tarafından eleştirilmektedir; okulların bu görevlerinin içinde onların politik fonksiyonlarının da yattığı doğrudur ama toplumsal normların, değerlerin ve yorum örneklerinin insan şahsiyetinin gelişmesinde ne kadar önemli olduğu hiçbir zaman gözden kaçırılmamalıdır.

2.6.9. Türk Eğitim Sisteminde Okulların Sınıflandırılması

Eğitim sisteminde okulların kolaylıkla tanımlanması amacı ile Tablo 1’de kullanılan esaslara göre sınıflandırılması yapılabilir (Taymaz, 2003, s.11).

Tablo 1 : Okulların Sınıflandırılması

Sınıflandırma Esası	Okul Türü
A. Kademesi, Düzeyi	1) Okul Öncesi Eğitim 2) İlköğretim 3) Ortaöğretim 4) Yükseköğretim
B. Yasal Statüsü	1) Resmi 2) Milli Eğitim Bakanlığı’nın 3) Diğer Bakanlık ve Kurumların 4) Özel 5) Türk 6) Azınlık 7) Yabancı
C. Uygulanan Öğretim Programı	1) Genel Öğretim 2) Mesleki ve Teknik Öğretim
D. İşleyiş Şekli	1) Gündüz 2) Akşam
E. Günlük Öğretim	1) Normal 2) İkili 3) Üçlü
F. Öğretim Dili	1) Türkçe 2) Yabancı Dil, İng. – Alm.
G. Öğrenci Cinsiyeti	1) Kız 2) Erkek
H. Öğrenci Statüsü	1) Gündüzlü 2) Burslu 3) Yatılı 4) Paralı Yatılı 5) Parasız Yatılı

2.6.10. Öğretmenlik Mesleği

Öğretmenlik mesleğinin tanımı da yapılmıştır. Bu kanuna göre; “Öğretmenlik: Devletin eğitim, öğretim ve bununla ilgili yönetim görevlerini üzerine alan özel bir ihtisas mesleğidir. Öğretmenler bu görevlerini Türk Milli Eğitiminin amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak ifa etmekle yükümlüdürler. Öğretmenlik mesleğine hazırlık, genel kültür, özel alan bilgisi ve pedagojik formasyonla sağlanır.” demektedir. Öğretmenlik bir takım kişilik özellikleri ile bilgi ve beceriler gerektirir. Kişilik özelliklerinin öğretilmesi oldukça zor görünmektedir ama beceri ve bilgiler öğretilir. Hatta öğretmenliğin öğrenilip öğrenilemeyeceği konusu uzun süre tartışılmıştır. Tartışma konusu, normal olarak öğrenilip öğrenilemeyeceği üzerine değil, öğretmenliğin sanat olup olmadığı üzerinde yapılmıştır. Bazılarına göre öğretmenlik bir sanattır. Öğretmen olunmaz, öğretmen doğulur. Bazı kişilik özellikleri vardır ki öğretmenlik yapmaya yatkınlığı ifade eder. Bu özellikler doğuştan getirilir. Bu düşünceye sahip olanlar, ne kadar eğitim görülürse görülsün iyi öğretmen olunamayacağını öne sürerler. Eğer doğuştan o özellikleriniz yoksa “iyi” öğretmen olamayacaksınız demektir. Diğer bazılarına göre ise öğretmen olmak bilgi ve beceriye dayalı bir olgudur. Bilgi ve beceriler de öğretilir. Dolayısıyla, öğretmenlik de öğretilir. “iyi” öğretmen olmayı sağlayan, işte bu sonradan edinilen becerilerdir (Bacanlı, 2004, s.19).

Çocuğun yetişmesinden ilk sorumlu olan kişi aileden sonra öğretmendir. Küçükahmet (2009, s.184)’e göre, gerçekten bir ülkede yeni nesillerin ve ülkenin ihtiyacı olan insan gücünün yetişmesinden, eğitim sistemin en önemli ögesi olan öğretmen etkilidir. Çocuk çevresinden bazen eğitsel, bazen de eğitsel olmayan tecrübeler edinmektedir. Çevre ile çocuk arasındaki bu ilişki, hiçbir zaman son bulmamaktadır. Okulun, öğretmenin görevi, çocuğun yetişmesini sağlamak, bunu yaparken de çevreden edindiği eğitsel olmayan tecrübeleri de eğitsel yöne dönüştürmektir.

2.6.11. Okul Yöneticileri ve Görevleri

Okul yöneticilerinin ilgi odakları, okullarında gerçekleştirilen öğretim eylemlerine ilişkili olarak, toplumun istemleri, sorunları, çocuklar, öğrenciler, veliler ve okulda çalışanlardır (Açıkalın, 1998, s.2).

Milli eğitim bakanlığının 14.09.2011 tarih ve 2054 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve görevleri hakkında kanun hükmünde kararnamenin 33. Maddesi yöneticilerin sorumluluk ve Niteliklerini şu şekilde tarif etmektedir: Bakanlığın her kademedeki yöneticileri, görevlerini mevzuata, stratejik plan ve programlara, performans ölçütlerine ve hizmet kalite standartlarına uygun olarak yürütmekten üst kademelere karşı sorumludur.

Milli eğitim bakanlığının Resmi Gazetede yayınlanan 01.07.2015 Tarihli ve 29403 sayılı yönetmeliğinin 77. Maddesinde, okul yönetiminin iki görevinden bahsedilmektedir.

- 1) Okul yönetimi; öğretmenlere, öğrencilere, velilere ve çevreye eğitim ve öğretimde liderlik yapar, verimliliğin artırılmasına, ekip ruhunun oluşturulmasına, okulun çevreyle bütünleşmesine ve kurum kültürünün geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapar, okulu hizmete hazır durumda bulundurur. Bilimsel ve teknolojik gelişmeler, verimlilik ve saydamlık ilkeleri doğrultusunda okulu sürekli yeniler ve geliştirir, zamanı ve tüm imkânları okulun amaçlarını gerçekleştirmek için kullanır.
- 2) Okul yönetimi;
 - a. Araştırma ve planlama,
 - b. Örgütlenme,
 - c. Rehberlik,
 - d. İzleme, denetim ve değerlendirme,
 - e. İletişim ve yönetim görevlerini yerine getirir.

2.6.11.1. Müdür

Okul müdürleri, müdür odalarının duvarlarının ötesindeki sistemlere karşı ilgili ve duyarlı olmak zorundadır. Okul müdürünün çevreye olan duyarlılığı ve ilgisi, onun çevre kuvvet odaklarını tanımasını zorunlu kılar. Yetkin okul müdürleri çevreye duyarlı, “halkla ilişkiler”, yeterliğini kazanmış yöneticilerdir. Çevre sistemleri etkileme rolünün bilincinde olan okul müdürleri, çevre liderlerini okulun amaçları ve çalışmaları konusunda aydınlatmak, onların güçlerini okulun amaçları yönünde kanalize etmek

amacıyla davranırlar. Örnekse, okulun yöresindeki yeni seçilen belediye başkanını ziyarete gitmek, onu okulun planları, etkinlikleri ve sorunlarına ilişkin olarak etkileme olanağı verebilir (Açıklan, 1998, s.33).

Okul müdürlerinin öğretmenlerin yetiştirilmesindeki rolü, denetlerken geliştirmek, eleştirirken öneride bulunmak, gerektiğinde uygulamalı olarak öğretim yapmak okul müdürlerinin öğretimsel liderliklerinin temel gereklerindendir (Aydın, 2013, s.211).

Müdür; okulun öğrenci, her türlü eğitim ve öğretim, yönetim, personel, tahakkuk, taşınır mal, yazışma, eğitici ve sosyal etkinlikler, yatılılık, bursluluk, taşınmalı eğitim, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, nöbet, halkla ilişkiler ve benzeri görevler ile Bakanlık ve il/ilçe millî eğitim müdürlüklerince verilen görevler ile görev tanımında belirtilen diğer görevlerin yerine getirilmesini sağlar (Resmi Gazete, 2014).

Millî eğitim bakanlığının Resmi Gazetede yayınlanan 01.07.2015 Tarihli ve 29403 sayılı yönetmeliğinin 78. Maddesinde Müdür, görev, yetki ve sorumlulukları şunlardır.

Müdür, Türk millî eğitiminin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak Anayasa, kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge ve diğer ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda okulun amaçlarını gerçekleştirmek üzere tüm kaynakların etkili ve verimli kullanımından, ekip ruhu anlayışıyla yönetiminden ve temsilinden birinci derecede sorumlu eğitim ve öğretim lideridir. Müdür, okulu bünyesindeki kurul, komisyon ve ekiplerle işbirliği içinde yönetir. Müdür çalışmalarını valilikçe belirlenen mesai saatleri dâhilinde yapar; görevin gerektirdiği durumlarda mesai saatleri dışında da çalışmalarını sürdürür. Müdür, görevinde sevgi ve saygıya dayalı, uyumlu, güven verici, örnek tutum ve davranış içinde bulunur; mevzuatın kendisine verdiği yetkileri kullanır. Müdürün, yetkileri ve sorumlulukları yönetmelikte maddeler halinde sıralanır:

- 1) Öğretim yılı başlamadan önce personelin iş bölümünü yapar ve yazılı olarak bildirir. Öğretmenlerin gerektiğinde görüşlerini de almak suretiyle okutacakları derslere ilişkin görevlerin dağılımını yapar.
- 2) Ünitelendirilmiş yıllık planların hazırlanması amacıyla öğretmenler kurulu ve zümre toplantılarının yapılmasını sağlar. Zümrelerden derslere yönelik ünitelendirilmiş yıllık planı ders yılı başlamadan önce alır, inceler, gerektiğinde değişiklik yaptırarak onaylar ve bir örneğini iade eder.
- 3) Okulun derslik, bilişim teknolojisi sınıfı, laboratuvar, atölye, kütüphane,

araç ve gereci ile diğer tesislerini sağlık ve güvenlik şartlarına uygun bir şekilde eğitim ve öğretime hazır bulundurur. Bunlardan imkânlar ölçüsünde diğer okullarla çevrenin de yararlanmasını sağlar. Diğer okul ve çevre imkânlarından da yararlanılması için gerekli tedbirleri alır. Öğrencilerin sürekli eğitimlerini yürütmek için millî eğitim müdürlüğü ve ilgili kuruluşlarla işbirliği yaparak il sınırları içindeki bütün okul ve işletmelerden yararlanılması, gerekli durumlarda bina kiralanmasıyla ilgili iş ve işlemleri yürütür.

- 4) Eğitim ve öğretim çalışmalarını etkili, verimli duruma getirmek ve geliştirmek, sorunlara çözüm üretmek amacıyla kurul, komisyon ve ekipleri oluşturur. Toplantılarda alınan kararları onaylar, uygulamaya koyar ve gerektiğinde üst makama bildirir.
- 5) Öğretmenlerin performanslarını artırmak amacıyla her öğretim yılında en az bir defa dersini izler ve rehberlikte bulunur.
- 6) Teknolojik gelişmeleri okula kazandırır. Okulun ihtiyaçlarını belirler, bütçe imkânlarına göre satın alma, bağış ve benzeri yollarla karşılanması için gerekli işlemleri yaptırır. Eğitim araç ve gereciyle donatım ihtiyaçlarını zamanında ilgili birimlere bildirir.
- 7) Okulun düzen ve disipliniyle ilgili her türlü tedbiri alır.
- 8) Personelin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi için gerekli tedbirleri alır. Adaylık ve hizmet içi eğitim faaliyetleriyle ilgili iş ve işlemleri yürütür.
- 9) Personelin performans yönetimi ve disiplin işleriyle öğrenci ödül ve disiplin işlerini yürütür.
- 10) (Değ: 1.7.2015-29403 RG) Rehberlik hizmetlerinin yürütülmesini sağlar. Özel eğitim gerektiren öğrencilerin yetiştirilmesi ve kaynaştırma eğitimiyle ilgili gerekli tedbirleri alır.
- 11) Öğrencilere ders yılı içinde gerektiğinde 5 günü geçmemek üzere izin verebilir. Bu yetkisini yardımcılara devredebilir.
- 12) Öğrencilerin askerlik ertelemesine ilişkin iş ve işlemlerinin 21.6.1927 tarihli ve 1111 sayılı Askerlik Kanunu hükümlerine göre yürütülmesini sağlar.
- 13) Öğretmenlerin ve öğrencilerin nöbet görev ve yerlerini belirler, onaylar ve uygulamaya koyar.
- 14) Haftalık ders programlarının düzenlenmesini sağlar, onaylar ve uygulamaya koyar.

- 15) Diploma, öğrenim durum belgesi, sözleşme ve benzeri belgeleri onaylar.
- 16) Eğitim ve öğretim ile yönetimde verimliliğin artırılması, kalitenin yükseltilmesi ve sürekli gelişimin sağlanması için araştırma yapılmasını, bu konularda iyileştirmeye yönelik projeler hazırlanmasını ve uygulanmasını sağlar.
- 17) Görevini üstün başarıyla yürüten personelin ödüllendirilmelerini teklif eder. Görevini gereği gibi yapmayanları uyarır, gerektiğinde haklarında disiplin işlemi yapılmasını sağlar.
- 18) Özürleri nedeniyle görevine gelemeyen personelin yerine görevlendirme yapılması için gerekli tedbirleri alır.
- 19) İzinli veya görevli olduğu durumlarda müdür başyardımcısının, müdür başyardımcısının bulunmadığı hâllerde ise bir müdür yardımcısının müdür vekili olarak görevlendirilmesini millî eğitim müdürlüğüne teklif eder.
- 20) Eğitim ve öğretimle ilgili her türlü mevzuat değişikliklerini takip eder ve ilgililere duyurulmasını sağlar.
- 21) Stratejik plan ve bütçe önerilerini gerekçeli olarak hazırlar, ilgili makama sunar, yetkisinde bulunan bütçe giderlerini gerçekleştirir, takip eder, giderlerle ilgili belgeleri zamanında düzenletir, harcamalarla ilgili azami tasarrufun sağlanmasına özen gösterir.
- 22) Okulun bina, tesis, atölye, laboratuvar, salon, bahçe ve benzeri bölümleri ile araç-gerecinin diğer kurum ve kuruluşlarla birlikte kullanılması durumunda, mahalli mülki idare amirinin onayını da alarak ilgili kurumla bir protokol imzalar ve bir örneğini üst makama gönderir.
- 23) Harcama yetkilisi olarak, müdür başyardımcısını veya müdür yardımcılarında birini 10.12.2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa göre gerçekleştirme görevlisi olarak görevlendirir.
- 24) 28.12.2006 tarihli ve 2006/11545 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konulan Taşınır Mal Yönetmeliğine göre memuriyet veya çalışma unvanına bağlı kalmaksızın, taşınır kayıt ve işlemlerini yürütmek üzere gerekli bilgi ve niteliklere sahip personel arasından taşınır kayıt ve kontrol yetkilisi görevlendirir.
- 25) Elektronik ortamda yürütülmesi gereken iş ve işlemlerle ilgili gerekli takip ve denetimi yapar.
- 26) 9.2.2012 tarihli ve 28199 sayılı Resmî Gazete 'de yayımlanan Millî Eğitim

Bakanlığı Okul-Aile Birliği Yönetmeliğindeki sorumluluklarını yerine getirir.

- 27) Öğrenci ve çalışanların sağlığının korunması, okulun fizikî yapısından ve çevreden kaynaklanan olumsuz sağlık şartlarının iyileştirilmesi amacıyla koruyucu tedbirlerin alınmasını sağlar.
- 28) Okul binası ve eklentilerinin sabotaj, yangın, hırsızlık ve diğer tehlikelere karşı korunması için gerekli güvenlik tedbirlerinin alınmasını sağlar.
- 29) Okul ve öğrencilerin katılacağı yarışmalar ve sınavlarla ilgili komisyonları oluşturur, bu etkinliklere katılan öğrencilere danışmanlık ve rehberlik yapmak üzere öğretmen görevlendirir.
- 30) Görev tanımındaki diğer görevleri de yapar.
- 31) 20.6.2012 tarihli ve 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanununun 11. ve 12. maddesi uyarınca acil durumlarla mücadele için gerekli tedbirleri alır.

Anadolu imam-hatip ve imam-hatip lisesi müdürleri ayrıca okuldaki eğitim, öğretimle ve işleyişle ilgili olarak, okulun çevreyle ilişki kurmasını sağlamak amacıyla, dinî konularda halkın bilgilendirilmesine yönelik meslek dersleri öğretmenlerinin sorumluluğunda sosyal etkinlikler çerçevesinde hutbe, vaaz ve benzeri programlar düzenler ve bu konularda müftülük, il veya ilçe millî eğitim müdürlükleri, yükseköğretim kurumları ve diğer kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapar. Mesleki Açık Öğretim Lisesi imam-hatip bölümü öğrencilerine yüz yüze eğitim verilmesi konusunda gerekli önlemleri alır. Ayrıca okulun mescit, kütüphane, kitaplık, laboratuvar ve benzeri eğitim ortamları ve uygulama çalışmalarında kazanılacak bilgi ve becerilerin okulun amaçlarına ve öğretim programlarındaki ilkelere uygun olarak kullanılmasını sağlar.

2.6.11.2. Müdür Başyardımcısı

Müdür başyardımcısı, eğitim ve öğretim, yönetim, rehberlik ve denetim işlerinin planlı, düzenli ve amacına uygun olarak yürütülmesinden müdüre karşı sorumludur. Milli eğitim bakanlığının Resmi Gazetede yayınlanan 01.07.2015 Tarihli ve 29403 sayılı yönetmeliğinin 79. Maddesinde Müdür başyardımcısı, görev, yetki ve sorumlulukları şunlardır.

- 1) Müdürün izinli veya görevli olduğu durumlarda müdüre vekâlet eder.
- 2) Okul öğrenci ödül ve disiplin kuruluna başkanlık eder.

- 3) Müdür yardımcılarının öğrenci devam ve devamsızlıklarıyla ilgili çalışmalarını izler, devamsızlık yapan öğrencilerin velileriyle iletişim sağlar ve gerektiğinde rehber öğretmenle işbirliği yapar.
- 4) Derslerin öğretmenlere dağıtımıyla ilgili programları hazırlar ve müdürün onayına sunar.
- 5) Müdür yardımcıları, öğretmen ve öğrencilerin nöbet çizelgelerini hazırlayarak müdürün onayına sunar ve nöbet görevlerini kontrol eder.
- 6) Aylık, ücret ve sosyal yardımlarla ilgili iş ve işlemleri yapar veya yapılmasını sağlar.
- 7) Müdürün harcama yetkilisi olduğu durumlarda, görevlendirildiğinde gerçekleştirme görevlisi görevini yürütür.
- 8) Personelin göreve başlama, görevden ayrılma, izin, hastalık ve diğer devam-devamsızlık durumlarını takip eder. Bunlarla ilgili iş ve işlemleri yürütür ve müdürü bilgilendirir.
- 9) Görevlendirildiğinde, muayene-kabul komisyonu ile sayım kuruluna başkanlık eder, bu konulardaki işlemleri mevzuatına göre yürütür.
- 10) Görevlendirildiğinde, taşınır kayıt kontrol yetkilisi görevini yürütür.
- 11) Her türlü tebligat işlemi mevzuatına uygun olarak gerçekleştirir, adli ve idari yargı ile ilgili işlemleri yürütür.
- 12) (Değ: 1.7.2015-29403 RG) Pansiyonla ilgili iş ve işlemlerden; uhdesinde yer alanları yürütür, diğer iş ve işlemlerin koordinasyonunu sağlar.
- 13) Müdür tarafından verilen görevin gerektirdiği diğer görev ve sorumlulukları yerine getirir.

2.6.11.3. Müdür Yardımcısı

Müdür yardımcısı eğitim, öğretim ve yönetim işlerinin planlı, düzenli ve amacına uygun olarak yürütülmesinden müdüre ve müdür başyardımcısına karşı sorumludur.

Milli eğitim bakanlığının Resmi Gazetede yayınlanan 01.07.2015 Tarihli ve 29403 sayılı yönetmeliğinin 80. Maddesinde Müdür yardımcısı, görev, yetki ve sorumlulukları şunlardır.

- 1) Okulda kullanılan belge, defter, çizelge ve formlarla ilgili iş ve işlemleri

yürütür ve gerekli olanları imzalar.

2) Görevlendirildiğinde, ilgili mevzuat kapsamında oluşturulan kurul, komisyon ve ekiplere katılır, başkanlık eder ve bunlarla ilgili iş ve işlemleri yürütür.

3) Kendisine verilen nöbet görevini yürütür, nöbetçi öğretmen ve öğrencileri izler, nöbet raporlarını inceler, varsa sorunları müdür başyardımcısına ve müdüre iletir.

4) Sorumluluğuna verilen öğrencilerle ilgili iş ve işlemleri müdür ve müdür başyardımcısıyla işbirliği içinde yürütür.

5) Elektronik ortamda veri tabanı üzerinden bilgi alış verişiyle ilgili işlemleri yürütür.

6) Mezunların izlenmesine yönelik iş ve işlemleri yürütür.

7) Müdür tarafından verilen görevin gerektirdiği diğer görev ve sorumlulukları yerine getirir.

2.6.11.4. Müdür Yetkili Öğretmen

Müdür yetkili Öğretmenleri şu şekilde tanımlamıştır. Bağımsız müdürlüğü bulunmayan ilkokullarda sınıf öğretmenlerinden biri müdür yetkili öğretmen olarak görevlendirilir. Müdür yetkili öğretmen, müdürün görev, yetki ve sorumluluklarını üstlenir.

Okul yöneticilerinin görev ve sorumlulukları, yönetmeliklerle belirlenmiştir. Bu yönetmeliklerde belirtilen görev, yetki ve sorumluluklar okul yöneticilerinin rollerinin açıklığa kavuşturulmasına yardımcı olmaktadır. Ancak, değişen toplumsal beklentiler tüm kurumları olduğu gibi okulu da değişime zorlamakta ve okul yöneticilerinin rollerinde bazı değişiklikleri zorunlu kılmaktadır (Sezgin, 2012. s.130).

2.6.12. Türk Eğitim Sisteminin Genel Durumu Değerlendirmesi

Şişman (2011, s.157)'a göre: bu süreçte Türkiye reformu olarak bazı çalışmalar gerçekleştirilmektedir. İlköğretim programlarından başlatılan reform çalışmalarının diğer okul kademelerinde de sürdürülmesi amaçlanmaktadır. Gerçekleştirilen ve yapılmak istenen bazı değişiklikleri savunanlar olduğu kadar bunları şiddetle eleştirenler de vardır. Değişim taraftarlarının gerekçeleri: Eğitim ve bilgi konularında paradigmanın değişmesi, eğitimin sosyal taleplere cevap verememesi, dünya insani gelişmişlik sıralamasında ülkemizin alt sıralarda yer alması, uluslararası sınavlarda

ülkemizin olması gereken yerde bulunmaması vb. Dünyada çeşitli alanlarda gözlenen değişim ve dönüşümler, AB sürecine uyum, çağdaş uygarlık düzeyine ulaşma, eğitimde değişim başlıca referansları arasında yer almaktadır. Eğitimde yeni program çalışmalarında, temel ilke ve gerekçeler de şöyle sıralanmaktadır:

- Türkiye Cumhuriyeti'nin 2023 geniş görüşlülüğü dikkate alınması,
- Mili değerlerle evrensel değerlerin sentezlenmesi,
- Eğitimde bilgi yüklemeye dayalı ezberci eğitimin terk edilmesi,
- Tek doğru yerine, doğruların birden çok olabileceği anlayışının geliştirilmesi,
- Eğitimde çoklu zekâ anlayışının temel alınması,
- Öğrenci merkezli eğitimin yerleştirilmesi,
- Bireycilikle toplumculuk arasında denge sağlanması.

Türk Eğitim Sistemi, Özdemir ve Kılınç (2012, s.90)'ın ifade ettikleri gibi: gelişmelerin ışığında Türk Eğitim Sisteminin teorik temellere dayalı olarak yeniden yapılandırılması gerekmektedir. Bu yönde adımlar atılmaktadır. Ancak bu adımlar sistem bütünlüğü içerisinde yürütülmediğinden yenileşme girişimleri başarısız olmakta hatta sistemi daha da geriye götürmektedir. 4+4+4 sistemi içerisinde salt öğretim endişesi ve 20. yy 'da olduğu gibi her şeyi öğretelim yaklaşımı olmadan okullar, çocuk odaklı ve kültür merkezli bir anlayışla yeniden düzenlenmelidir. Bakanlığın söz ettiği "Okullar hayat olsun." Yaklaşımı da öğrencilerin hem sosyo – kültürel hem de devinsel gelişimleri açısından iyi kurgulandığında bir başlangıç olabilir.

2.6.12.1. Milli Eğitim Şuraları (1939 – 2015)

Yönetmeliğe göre, Milli Eğitim Sistemi'nin okul öncesi eğitim, ilkokul, ortaokul, lise, yükseköğretim, yaygın eğitim gibi değişik öğretim basamaklarından; başka değişik örgütlerinden ve Milli Eğitim Sistemi dışından çağrılan üyelerden oluşan şûra, bakanlığın en yüksek danışma kuruludur. 1980'den önce dört yılda bir, 1980'den sonra yılda bir kez toplanması gereken şûra, Cumhuriyet Döneminde, 1990'a dek ancak 13 kez toplanabilmiştir. Şûra'nın gündemi Bakanlıkça hazırlanır. Şûra önerilen gündemi inceler ve önerileri kararlara dönüştürerek bakana sunar. Bu önerilerin uygulanmaya konulması, bakanın onayına bağlıdır (Başaran, 1996, s.51).

Tablo 2’de Şûralar hakkında detaylı bir tablo yer almaktadır.

Tablo 2 : Geçmişten Günümüze Milli Eğitim Şûraları

Şûra Adı	Tarihi	Şûra Adı	Tarihi
1. Milli Eğitim Şûrası	1939	2. Milli Eğitim Şûrası	1943
3. Milli Eğitim Şûrası	1946	4. Milli Eğitim Şûrası	1949
5. Milli Eğitim Şûrası	1953	6. Milli Eğitim Şûrası	1957
7. Milli Eğitim Şûrası	1962	8. Milli Eğitim Şûrası	1970
9. Milli Eğitim Şûrası	1974	10. Milli Eğitim Şûrası	1981
11. Milli Eğitim Şûrası	1982	12. Milli Eğitim Şûrası	1988
13. Milli Eğitim Şûrası	1990	14. Milli Eğitim Şûrası	1993
15. Milli Eğitim Şûrası	1996	16. Milli Eğitim Şûrası	1999
17. Milli Eğitim Şûrası	2006	18. Milli Eğitim Şûrası	2010
19. Milli Eğitim Şûrası	2014		

Başaran (1998, s.117) yöneticilerle ilgili şûra kararlarını incelemiştir. Şu şekilde özetleyebiliriz: 1946’da toplanan üçüncü Milli Eğitim Şurası’nda, bir öneri olarak eğitim yönetiminin bir meslek olarak benimsenmesi istenmiştir. Bu şûrada, 789 sayılı yasada yer alan “Milli eğitim hizmetlerinde asıl olan öğretmenliktir” maddesinin yeniden gözden geçirilmesi; başarılı öğretmenlere iki yıllık öğretim veren bir “Yönetmen Enstitüsü ve Akademisi” kurulması önerilmiştir. Bu okulu bitirenlerin, eğitim sisteminin her kademesinde üç yıllık bir deneyimden sonra okullara yönetmen olarak atanması istenmişti. Daha o zaman, öğretmenlerin yetiştirilmesi için bir “Öğretmen Üniversitesi” açılması da karara bağlanmıştı. Üçüncü şuradan 35 yıl sonra 1981’de öğretmenlerin lisans öğrenimine kavuşturulmasına karşılık yönetmenlerin yüksek lisans öğrenimi yapmalarına karar verilmişti. Bir sene sonra 11. Milli Eğitim Şurası ise, öğretmenleri ve uzmanları bir bütün olarak konu edinmiş; eğitimin uzmanlık alanlarından biri olarak eğitim yönetimi için kapsamlı öneriler geliştirilmişti. Bu öneriler bakanlıkça savsaklanmak üzere, altı yıl sonra 1988’de toplanan 12. Milli Eğitim Şûrası, konuyu yeniden gündeme getirerek önerilerin uygulanmasını istemişti

14. Milli Eğitim Şûrası'nda, teşkilatların gözden geçirilerek daha fonksiyonel bir yapıya kavuşturulmasında bahsedilerek bu teşkilatta çalışan yönetici ve uzmanların nitelikleri unvanları, atanmaları ve yer değiştirmeleri ile ilgili mevzuat düzenlemeleri yapılacaktır. Eğitim yöneticiliğinde uzmanlaşma, hiyerarşik ilerleme ve yükselme esas alınacak ve yöneticilerin yetkileri artırılacağı ve yöneticileri, üniversiteler ile iş birliği içinde yetiştirilecek; eğitim yöneticiliği programına, yöneticilerde bulunması gerekli nitelikleri taşıyanlar alınacaktır. Yöneticilik görevindekilerde hizmet öncesinde ve hizmet içinde yönlendirilme konusunda yetiştirileceği yönünde kararlar alınmıştır (MEB, 1993).

15. Milli Eğitim Şûrası'nda, yönetici atamalarında kariyer, liyakat, başarı aranmalı, üst kademeye geçişler başarılar ölçüsünde, belli bir sisteme göre olması gerektiği ifade edilmiş. Eğitim yönetiminin bir bilim olarak algılanması, yöneticinin, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesini sağlayan eğitim lideri olarak kabul edilmesi, bu alanın uzmanlık gerektirdiğinin bilinmesi, eğitim yöneticiliğinin meslek hâline getirilmesi ve yüksek lisans eğitimle yetiştirilmesi gerektiğinden bahsedilmiştir. Taşra örgütüne daha fazla yetki ve sorumluluk verilmesi, karar oluşumuna; eğitimcilerin, taşra yöneticileri ve halkın katılımının sağlanması gerektiği de belirtilmiştir (MEB, 1996).

16. Milli Eğitim Şûrası'nda, çalışan yöneticilerin üniversitelerle iş birliği yapılarak en çok 5 yıl içerisinde ve bir proje kapsamında eğitim ve okul yöneticiliği sertifikası ve bunu izleyen lisansüstü programlarına katılmaları sağlanmalıdır. Eğitim ve okul yöneticileri sertifika programlarında alınan krediler yüksek lisans mezunu yöneticilerin de lisans tamamlama programlarına alınarak aynı imkânlardan yararlanmaları sağlanmalıdır. Yöneticilerin görev yeri değişikliği ve görevden alma kriterleri objektif ölçütlere dayanması ve kamu yararı gözetilmeli denilmiştir (MEB, 1999).

17. Millî Eğitim Şûrası'nda, yönetim kademelerine göre iş analizine dayalı “yönetici yeterlikleri” saptanmalıdır ifadesinden başka yönetici ile alakalı başka bir konuya değinilmemiştir (MEB, 1999).

18. Millî Eğitim Şûrası'nda; okul yöneticilerinin atamasında, lisansüstü eğitim görme esas alınmalı ve yüksek lisans derecesine sahip olanlara uzman öğretmenlik, doktora derecesine sahip olanlara başöğretmenlik unvanı verilmelidir. Okulda güven, karşılıklı saygı, sevgi, hoşgörü, başarı gibi değerlere dayalı okul kültürünün oluşmasında liderlik rolünü üstlenebileceklerin yönetici olarak atanmaları hususunda gerekli düzenlemeler

yapılmalıdır yönünde tavsiye kararlar alınmıştır. Kadın yöneticilerin sayılarının artırılmasına yönelik önlemler alınarak onlar için norm açılması gerektiği söylenmiştir okul yöneticilerinin yetiştirilmesiyle ilgili birçok kararlar alınmıştır.

Son olarak 19. Milli Eğitim Şurasında; Yönetici adaylarının yetiştirme programlarına erişimini kolaylaştırmak, yerel imkânlardan faydalanmak ve çok sayıda adaya ulaşabilmek amacıyla yönetici yetiştiren Eğitim Yöneticisi Yetiştirme Merkezleri'nin (EYYM) İstanbul ve Ankara'dan başlanarak ülke geneline yaygınlaştırılması için Bakanlığın çalışma başlatılmalıdır. Bu yaygınlaştırmada TÜİK tarafından tanımlanmış bölge tanımlaması (12 bölge) esas alınmalıdır. Yöneticilerin hizmet içinde yetiştirilmesinde ise Eğitim yönetimi alanında eğitim almış, deneyim ve başarıya sahip yöneticiler ile maarif müfettişleri kılavuz olarak yararlanılmalıdır (MEB, 2014).

Eğitim alanında gerçek anlamda gelişmenin başarılması, sistemin bütünü dikkate alan bir yaklaşımı benimsemek ve uygulamakla mümkündür. Ülkemizde şimdiye kadar eğitim programlarını geliştirmek, eğitim alanında ileriye dönük değişiklikler yapmak gerektiğinde sistem yaklaşımı ve anlayışı yeterince önemsenmemiştir. Değişiklikler sistemin bütünlüğü dikkate alınmadan, bölüm- porçük olarak yapılmıştır. Bu nedenle amaçlanan sonuçlar ya da gelişmeler gerçekleşmemiştir (Güçlü, 2009, s.256).

Bilgi çağında eğitim sisteminin temel amacı, yaratıcı, girişimci, üretken, paylaşılan, kapasitesini etkili kullanan bireyler yetiştirmektir. Eğitim sisteminin bu amaca hizmet eder biçimde örgütlenmesi gerekmektedir. Eğitimde değişime uygun olarak eğitim sisteminin oluşması, kalitenin yükseltilmesi ve sorunların çözümlenmesi için; eğitim merkez örgütünün, makro düzeyde stratejik planlama, bütçeleme, araştırma, program geliştirme, denetleme ve koordinasyon işleriyle uğraşacak üst düzey karar organı haline getirilmesi hedeflenmelidir (Güçlü, 2009, s.269).

Türk Eğitim Sistemi ağırlıklı olarak merkezden yönetilmektedir. Eğitim sisteminin merkeziyetçi yapısının azaltılması son zamanlarda sıkça dile getirilen bir konu olmuştur. Türk Eğitim Sisteminin kendini yenilememesinin altında yatan aşırı merkeziyetçilik ve katılım yetersizliği, artan sorunların sürekli hale gelmesine neden olmaktadır. Eğitim sisteminin bütünlüğü içinde ve her kademesinde yukarıdan aşağıya doğru işleyen bir örgütlenme yapısı bulunmaktadır. Bu yapının aşağıdan yukarı doğru kurulması ve işlenmesi sağlanmalıdır (Güçlü, 2009, s.269).

Türk Eğitim Sistemi, okul öncesi eğitimden yükseköğretime kadar, 2014-2015 eğitim-öğretim yılı itibarıyla 993.794 öğretmenin görev yaptığı 61.203 Eğitim kurumuna devam eden 17.559.989 öğrenciye sahip olan büyük bir sistemdir. Bu sayıları Tablo 3'te daha detaylı bir şekilde görebiliriz.

Tablo 3 : 2015-2016 Öğretim Yılı Eğitim Kurumlarının Kademelere Göre Okul, Öğrenci, Öğretmen ve Derslik Sayısı

Eğitim Kademesi	Okul kurum	Öğrenci Sayısı		Öğretmen Sayısı		Derslik Sayısı
		Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	
Örgün Eğitim Toplamı	61 203	9 059 597	8 529 361	447 958	545 836	651 828
		Toplam: 17 588 958		Toplam: 993 794		
Okul Öncesi Eğitim	6 788	633 349	575 757	1 725	30 738	58 265
		Toplam: 1 209 10 6		Toplam: 32 463		
İlkokul	26 522	2 743 694	2 617 009	122.708	180 253	246 090
		Toplam: 5 360 70 3		Toplam: 302 961		
Ortaokul	17 343	2 635 412	2 576 094	146 232	176 448	164 943
		Toplam: 5 211 50 6		Toplam: 322 680		
Ortaöğretim	10 550	3 047 142	2 760 501	177 293	158 397	182 530
		Toplam: 5 807 643		Toplam: 335 690		
Genel Ortaöğretim	5 311	1 574 584	1 472 919	81 001	70 457	90 806
		Toplam: 3 047 503		Toplam: 151 458		
Mesleki ve Teknik Ortaöğretim	4.090	1 174 953	907 982	75 551	69 590	67 943
		Toplam: 2 082 93 5		Toplam: 145 141		
Din Öğretimi	1 149	297 605	379 600	20 741	18 350	23 781
		Toplam: 677 205		Toplam: 39 091		

MEB (2015): Örgün Eğitim 2015-2016

Bursalıoğlu (2010, s.38) bizim okullarımızın görevlerine ilişkin bilimsel değerlendirmeler, yok denecek kadar azdır. Buna karşılık, okullarımız ve eğitim düzenimiz üzerindeki eleştiri ve hatta hücumlar gün geçtikçe artmaktadır. Bunları artık umursamaz duruma gelen Bakanlık merkez örgütünden, eğitimde bir devrim beklemek

fazla iyimserlik olur. Bu nedenle eğitim devrimini ulusa mâl etmek ve halkın eğitim girişimine katılma oranını yükseltmek gerekmektedir.

Tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim sisteminde de eğitim etkinliklerinin geliştirilebilmesi için belirli aralıklarla denetlenip değerlendirilmesi gerekmektedir. Türk eğitim sisteminde bu görevin eğitim denetçileri ile okul müdürlerince yerine getirilmesi beklenmektedir. Ancak sistemdeki öğretmen ve çalışan sayıları göz önünde bulundurulduğunda, sistemde denetim ve değerlendirme etkinlikleri ile ilgili çeşitli sorunlar olduğu gözlenmektedir. Özellikle eğitim denetçilerinin iş yükleri dikkate alındığında, eğitim sisteminin geliştirilmesi için çok önemli olan denetim ve değerlendirme etkinliklerinde okul müdürlerinin işlevleri daha da önem kazanmaktadır. Özellikle okul müdürlerinin sistemin ana işlevi olan eğitim etkinliklerinin gerçekleştirildiği okullardaki başta öğretmenler olmak üzere tüm çalışanlarla daha yakın iletişim kurabilme olanak sağlanmaktadır. Ancak okul müdürlerinin bu görevi yerine getirebilmeleri için denetim ve değerlendirme konusundaki bilgi birikimlerinin artırılması gerekmektedir (Ağaoğlu, 2012, s.195).

Akyüz (2011, s.438) geçmişten günümüze eğitim sistemimizi şu şekilde anlatmaktadır: Eğitim tarihimizde, eğitimi uzun vadeli olarak, bir sistem ve bütünlük içinde ele alıp geliştirme çalışmalarının yapılmadığı, bunlara başlansa da sürdürüldüğü sonuçlandırılmadığı görülüyor. Zaten, Tanzimat'tan beri "eğitim reformu yapılmalı" denince, bundan esasta "ders programlarının", "not verme sisteminin değiştirilmesi" anlaşılmıştır. Oysa "eğitim reformu"ndan, milli bünyemize ve ihtiyaçlarımıza uygun, bilimsel araştırma verilerine dayanan, kapsamlı, sistemli istikrarlı düzenleme çalışmaları anlaşılmalıdır: Çocuklarımızı, yetişkinlerimizi kişiliklerine, yeteneklerine ve toplumun ihtiyaçlarına göre yetiştirmek için nasıl bir eğitim felsefesi ve sistemi geliştirmeliyiz? Bu amaçla, tarihten ve olumlu-olumsuz görüş, öneri ve deneyimlerden nasıl yararlanabiliriz? Dünyada, eğitimde yeni gelişmeler nelerdir ve bunlar nasıl işimize yarayabilir? Türkiye'de bu soruların cevabı öteden beri olduğu gibi bugün de ciddi olarak araştırılmamaktadır. Aslında bu yoldaki çalışmalar, tek tek araştırmacı ve eğitimcilerin başaramayacağı kadar kapsamlıdır. Bu bir toplu çalışma işidir. Eğitim bakanlığı bu çalışmalara yeterince önayak olamıyor, çünkü yoğun idari, politik ve günlük meseleler hemen her zaman ciddi ve kalıcı eğitim çalışmalarının önüne geçiyor. Milli Eğitim Şûraları kısmen yararlı olsa bile, yeterli değil ve bekleneni veremiyor.

Burada, Tâlim ve Terbiye kuruluna ilişkin şu çok önemli öneride bulunmalıyız: Talim ve Terbiye Kurulu gerçek bir akademik özgürlüğe kavuşturulmalı, çok değerli eğitimcilerden oluşturulmalıdır. Bu Kurul, çeşitli zamanlarda ve en son 1996'da meslek dışından yapılan 50 bin işsiz yükseköğretim mezununun ilkokul öğretmeni atanmasında olduğu gibi, Eğitim Bakanlarının her istediğini onaylayan bir Kurul olamaz! Burası Türkiye'nin eğitim sorunlarını bilimsel veriler ışığında çözecek, partiler üstü kararlar alacak, istikrarlı eğitim politikaları oluşturacak bir yapıya kavuşturulmalıdır. Bu Kurul, bilimsel verilere ve ülke çıkarlarına uygun eğitim politikalarını belirleyici, öğretmen yetiştirme ve sağlanmasına ilişkin mesleğin saygınlığını koruyacak ilkeler ve uygulamaların ödün vermez izleyicisi ve denetleyicisi olmalıdır. Nitekim Atatürk 1 Kasım 1926'da, bu kurulun “ eğitim öğretim ilkelerini bilimsel şekilde ve bağımsız olarak yönlendirip yönetmesi amacıyla kurulduğunu” söylemiştir.

Şişman (2011, s.164)'a göre Türkiye'de eğitim ağırlıklı olarak bir kamu kurumu ve hizmeti olarak görülmektedir. Bu nedenle de değişim oldukça yavaş gerçekleşmektedir. Türkiye hızla değişen dünyaya liderlik edebilmek ve gelecek yüzyıllarda süper bir devlet olarak varlığını sürdürmek istiyorsa, AB birliği dışındaki oluşum ve söylemlerde söz sahibi olacak alternatif stratejilere sahip olmalıdır. Ülke için nasıl bir gelecek kurgulanıyorsa eğitim ve okul da o geleceğin inşasına hizmet edecek bir yapı ve anlayışla ele alınmalıdır. Türkiye, bölgesinin en önemli devletlerinden birisi olmasına rağmen bu önemi içselleştirmiş bir eğitim sisteminden ve eğitim politikalarından mahrum oluşu düşündürücüdür. Türkiye, geleceğini başka ülkelere göre planlayamaz. Türkiye kendi geleceğini zengin tarihi birikiminden yola çıkarak kurgulamalıdır.

Eğitim siteminde önemli bir reform olan ve 4+4+4 olarak bilinen düzenleme kamuoyunda çok yoğun bir şekilde tartışılmıştır. Yeni düzenlemeye yapılan bir eleştiri de 4+4+4'ün eğitimde eşitsizliklere neden olacağı ve eşitsizliği yeniden üreten bir sistem ortaya çıkaracağı yönündeydi. Yasa değişikliği ile çocuk işçi sayısının artacağından kız çocukların okullaşma oranlarının azalacağına kadar birçok eleştiri yapılmıştır. Bu noktada, öncelikle ifade edilmesi gereken, değişikliğe “zorunlu eğitimin 12 yıla çıkarılması” olarak bakılması gerektiğidir. Eğitim politikalarının ortaya koyduğu temel bir bulgu, kişinin aldığı eğitimin düzeyi arttıkça gelir düzeyin de arttığıdır. Dolayısıyla daha fazla eğitim alan bireylerin toplumun farklı gelir düzeyleri arasındaki geçiş imkânları artmaktadır. Sekiz yıl okuyup okulundan mezun olan dar gelirli bir aile

çocuğu, artık öğrenim hayatını sonlandırmak zorunda kalmayacak, eğitimine 4 yıl daha devam edecektir. 12 yıl okuyan bu öğrencinin üniversite okuma ihtimali büyük ölçüde artacaktır. Üniversite okuduktan sonra da iyi gelir getiren bir iş bulma imkânı vardır. Bu anlamda daha uzun süre eğitim, kişilerin daha üst gelir düzeylerine geçişlerini sağlayabilir ve topluma bir dinamizm katabilir. Tabi bu anlamda, dikkate alınması gerek birçok zorluk ve sorun vardır. Eğitimde eşitliği sağlamak açısından 4+4+4 reformunun eğitimde niceliksel bir gelişimden ibaret kalmaması ve niteliksel bir gelişime dönüşmesi gereklidir. Bu noktada eşitlik, verimlilik ve kalite birbirine bağlı olduğu unutulmamalıdır. Dünyadaki en kaliteli, diğer bir ifadeyle öğrencileri en başarılı eğitim sistemlerine baktığımızda eşitlik, verimlilik ve kalitenin birlikte gerçekleştiği görülmektedir. Örneğin; Finlandiya, Kore ve İsveç gibi ülkelerdir (Kurt, 2012, s.304).

Eğitim örgütlerinde, örgütsel, yönetsel ve eğitsel amaçların gerçekleştirilme düzeyinin düşük olmasından yakınan ve rahatsız olanların sayısı giderek çoğalmaktadır. Öğrenci velilerinin okullardan yakınmalarının artması da artık okulların öğrencileri, amaçlanan biçimde yetiştiremediğini göstermektedir. Veliler çocuklarını özel okullara, olmaz ise özel dershanelere göndermeye çalışmaktadır. Eğitim sistemi, toplumun hızla değişen eğitim gereksinimlerini yakalamakta geç kalmakta ve kusurludur. Toplumun eğitim gereksinmelerinin araştırıldığı: eğitim sistemine yeni teknolojilerin getirildiği; eğitim çağdaş teknolojilerle üretildiği pek söylenemez. Eğitim sistemi toplumun ve çağın gereklerine uyacak diriliğe kavuşturulamamıştır (Başaran, 1996, s.170).

Eğitim yöneticisinin politikaya karşı olan tutumunu, politikacının davranışı belirle. Buna bağlı olarak, eğitim ve okul yöneticilerimizin çoğu, politikaya karışmış bulunmaktadır. Çünkü partilerimiz genellikle, bizden olamayan bize karşıdır düşüncesindedir. Bu yüzden, muhalefette iken yöneticinin yan tuttuğundan yakınan bir parti, iktidara geçince yan tutacak yönetici istemektedir. Böylece kısa bir zaman sonra memleketimizde yansız yönetici bulabilmek güç olacaktır. Okul yöneticilerinin düştüğü veya düşürüldüğü sıkıntılardan çoğunun nedeni, politik yansızlığını koruyamamış olmasından ileri gelmektedir. Yöneticinin yeterliği ile yansızlığı veya yetersizliği ile yanlılığı arasında bir ilişki görülmektedir. Ayrıca, yanlı yöneticinin ancak bir mevsimde, yansız ise her mevsimde geçerli olduğu gözden kaçırılmamalıdır (Bursalıoğlu, 2010, s.223).

Türkiye’ de uzun yıllar boyunca kamu kurumlarında çalışanlar için etik ilkelerle ilgili herhangi bir yasal düzenleme yapılmamıştır. Bu boşluğu doldurmak amacıyla 2004 yılında 5176 sayılı “ Kamu Görevlerin Etik Kurulu” oluşturulması hakkında kanun çıkarılmıştır. Daha sonra bu kanuna dayanılarak yayınlanan “Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri ile Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik” ile kamu görevlilerinin uymaları gereken etik ilkeler belirlenmiştir. Bu ilkeler tüm kamu görevlilerini kapsamaktadır. Söz konusu yönetmeliğin 14. Maddesinde kamu görevlilerinin; görev, unvan ve yetkilerini kullanarak kendileri, yakınları veya üçüncü kişiler lehine menfaat sağlayamayacakları ve akraba, eş dost ve hemşeri kayırmacılığı, siyasal kayırmacılık veya herhangi bir nedenle ayrımcılık veya kayırmacılık yapamayacakları ifade edilmiştir. Tüm kamu görevlileri gibi yöneticiler de bu yönetmelikte belirlenen etik ilkelere uymakla yükümlüdür. Dolayısıyla okul yöneticilerinin de bu yönetmelikte belirlenen ilkelere uymaları yasal bir zorunluluktur (Meriç ve Erdem, 2013, s.474).

Bizim eğitim düzenimiz henüz, uzmanlık rollerini hiyerarşiye sokmak amacını güden modern bürokrasiyi kabul etmemiştir. Bunun sonucunda eğitim örgütlerimizde yetki ve yeterlik arasındaki boşluk uçurumlaşmıştır. Ayrıca, çağı ve alanı hızla büyüyen görevlerin gerçekleşmesi, sadece formal örgütten beklenmiş ve bu örgüt çabucak yıpranmıştır. Bu örgütlere informal açıdan bakılmadığı için, hem örgütün, hem üyelerin davranış sıkıntıları artmıştır. Bunlardaki yönetici öğretmen öğrenci gibi öğelerin rollerinden çok kişilikleri üzerinde durulduğundan, eğitim örgütleri rollerin en çok çatıştığı örgütler olmuştur (Bursalıoğlu, 2010, s.229).

2.7. Ülkemizde Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Seçilmesi Atanması

2.7.1. Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi ve Seçilmesi

Eğitim örgütlerinin amaçlarını etkili şekilde gerçekleştirebilmesi yöneticilerin eğitimini zorunlu kılmaktadır. Eğitim yöneticilerinin eğitimi hizmet öncesi, hizmet içi ve hizmet sonrası aşamalarda süreklilik kazanmalıdır. Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi ve eğitilmesi, örgütsel etkililik ve verim açısından olduğu kadar yöneticilerin kişisel ve mesleki güvenceleri açısından da önemlidir. Çünkü yöneticilik eğitiminin kazandıracığı mesleki güvence, yöneticinin çeşitli olumsuz etkenler karşısında kaygı ve kuşkudan arınmasını sağlar. Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi ve gerekli bilgi ve becerilerle

donatılmaları örgütsel verimliliği ve etkililiği artıracaktır. Yöneticilik eğitimiyle yönetici davranışlarında ve değer yargılarında örgütsel değişmeyi sağlayacak gelişmeler sağlanır (Sezgin, 2012, s.132).

Türkiye’de eğitim sisteminde eğitim yöneticisi ve denetçisi yetiştirme çabaları cumhuriyet dönemine kadar dayanmakla birlikte eğitim yöneticiliği ve okul müdürlüğü henüz uzmanlaşma sürecindedir. 3 Mart 1924 günü Mecliste kabul edilen “Tevhid-i Tedrisat” eğitiminde birlik ilkesini içeren kanundur. Bu kanunun önemi devrin şartları ve o zamanki toplumsal yapı göz önünde bulundurulduğunda daha iyi anlaşılır (Özdemir, 2012, s.18). Cumhuriyetin kuruluşundan sonra açılan Gazi Terbiye Enstitüsünde (Gazi Eğitim Enstitüsü – 1928) açılan Pedagoji Bölümünde eğitim yöneticilerinin seçilip atanmasına ilişkin yönetmeliğin hazırlanması ancak 1990’lı yıllarda gerçekleşmiştir (Şişman, 2011, s.123).

Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE), 1953 yılında kamu kesimi için hizmet içi eğitim kurumu olarak açılmıştır. Burada kamu yönetimine yönelik uzmanlık programları düzenlenmektedir.

Türkiye’de 1962 yılında Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP) kurulmuştur. Proje raporunda bugün ülkemizde eğitim yöneticisi yetiştirmeye ilişkin gelişmelere temel sayılabilecek görüşlere yer verilmiştir. Bu proje raporlarından ikinci baskısında kültürel görevler başlıklı 41. Maddesi şu şekildedir:

Milli Eğitim Bakanlığında bir idareci zümresi yetiştirilmesi: Milli Eğitim Bakanlığının sorumlu idarecilik mevkielelerinde meslekten yetişmiş 341 öğretmen bulunmaktadır. Bu öğretmenler, eğitim idareciliği, sosyal politika, bu politikanın sınırları içinde eğitim politikasının yeri, memleketin genel iktisadi hedefleri hakkında genel görüşler veren bir yetiştirmeye tabi kılınmadan Milli Eğitim Bakanlığının yüksek sorumlu mevkielelerine getirilmekte ve kendilerinden eğitim politikasının tespitinde ve uygulanmasında önemli roller beklenmektedir. Milli Eğitimi kendi meslek açılarından görme eğiliminde olan bu idarecilerin, çoğu zaman, eğitim politikasına kendilerinden beklenen geniş görüş açısından bakmaları imkân azalmaktadır. Ayrıca, orta kademe idarecilerinin, iyi bir idareci olarak, bir kamu idaresi için lüzumlu birtakım usulleri ve bilgileri de edinmeleri gerekir. Bu sebeplerden dolayı Milli Eğitim Bakanlığının yüksek ve orta kademedeki yeteri kadar eğitim idarecisi yetiştirmesi lazımdır. Bu idarecilerin bir kısmının

öğretmenlik mesleğine mensup olması gerekmektedir birlikte, bir kısmının da öğretmen olmasına ihtiyaç yoktur. Milli Eğitim Bakanlığının -idareci ihtiyacı için üniversitelerde eğitim fakülteleri veya fakültelerde eğitim şubeleri kurulması doğru olacaktır (MEHTAP, 1966, s.342).

Okulda, yönetenlerle yönetilenlerin arasında öğrenim farkı yoktur. Yönetmen atamada kıdem ikinci planda kalması yüzünden bu yargı, deneyim için de doğru olmaya başlamıştır. Öğrenim ve deneyim yönünden aynı düzeyde olan insanların, bir örgüt içinde iyi ilişkiler kurabilmesi için yönetimin yeterli ellerde bulunması gerekmektedir. Yönetimdeki kişilerin yetersizlikleri astlarınca açıkça görüldüğünde, astlarına söz geçirme güçlerinin düştüğü görülür. Buna kişilik bozuklukları da eklendiğinde uzmanlık ve kişilik yetkilerinden yoksun olan bir yönetmenin okulundaki insanlar arasında iyi ilişkiler kurması olanaksızlaşır. Böylece bir yönetimdeki okulda eğitim iş görenlerinin özerklik eğilimleri artar ve herkes başına buyruk olmaya başlar (Başaran, 1996, s.144).

Türkiye de eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi gündeme geldiğinde ilk akla gelen kesim okul müdürleri olmaktadır. Bunun nedeni sistemin en etkili ve önemli parçasının okullar olmasıdır. Burada göz önüne alınacak nokta, sistem içinde yer alan yöneticilerin okul müdüründen merkez teşkilatındaki yöneticilere kadar buldukları görev ve mevkilerin gerektirdiği bilgi ve becerilere sahip olmalarını sağlamaktır (Sezgin, 2012, s.132).

Okul yöneticilerin seçilmeleri konusunda iki boyutta gelişme olmuştur: birincisi okul yöneticilerinin seçme ve atama yetkilerinin giderek hiyerarşinin alt kademelerine göçerilmesi; ikincisi, okul yöneticisi ile birlikte çalışacak olanların da yöneticilerin seçilme sürecine katılmalarına olanak veren modellerin geliştirilmesidir. Bu olumlu girişimleri, fırsat olarak değerlendirmek olasıdır. Bakanlık merkez örgütünün geleneksel yönetim anlayışı, okul yöneticilerinin seçiminde önemli bir aşamayı simgeleyen bu yeni modellerin işletilmesinin engeli olarak da görülebilir (Açıkalin, 1998, s.148).

Eğitim Yöneticilerinin ve okul yöneticilerinin yetiştirmelerine ilişkin çeşitli görüş ve öneriler milli eğitim şuralarında da yerini almıştır. 1939'dan beri toplanan Milli Eğitim Şurası her toplantısında eğitim yöneticilerinin ve dolayısıyla okul yöneticilerinin yetiştirilmesinin çağın gerekleri göz önüne alınarak gerçekleştirilmesi gerektiğini dile getirmektedir. Çeşitli milli eğitim şuralarında, eğitim yöneticiliğinde ihtisaslaşmanın esas alınması, eğitim yöneticiliğinin politik etkenlerden uzak bir yapı ve işleyişe

kavuşturulması, yöneticilerin daha fazla yetki ile donatılması ve bu yetkilerle birlikte sorumluluklarının açıkça belirlenmesi, eğitim yöneticiliğinin maddi yönden cazip hale getirilmesi gerektiği gibi hususlara değinilmiştir (Sezgin, 2012, s.134).

1982’de toplanan On birinci Milli Eğitim Şûrası, eğitim yönetmeninin lisans düzeyinde öğrenimle yeterli düzeyde yetişemeyeceğini; lisans düzeyinde yetişen öğretmenlerden daha yükseköğrenim görmesi; böylece yönetimde yüksek lisans öğrenimi yapması gerektiğini kararlaştırmıştır. Şuranın kararına göre, eğitim yönetmeni olacak bir kişi, önce eğitim bilimlerinde, eğitime temel olan öteki bilimlerde ve yönetim bilimlerinde lisans öğrenimini tamamladıktan sonra yönetmen yardımcısı olarak okula atanmalı, belli bir süre deneyimden geçerek başarılı olduğunda yüksek lisans yönetim programına alınmalıdır. Bu günkü uygulamada, eğitim yönetmenlerinin atanmasında bu konudaki öğrenim ya da hizmet içi eğitim pek aranmamaktadır (Başaran, 1996, s.119).

On dördüncü Mili Eğitim Şurasında (1993) bu konuda bazı kararlar alınmıştır. Daha sonra bir yönetmelik hazırlanmış, ancak zaman içinde söz konusu yönetmelik defalarca değişmiştir. Milli eğitim Bakanlığı’na yakın geçmişe kadar eğitim ve okul yöneticisi yetiştirme konusunda ciddi bir girişim olmamıştır. Eğitim ve okul yöneticileri, başarılı öğretmenler arasından seçilerek atanmıştır. Eğitim ve okul yöneticiliğine atamalarla istikrarlı nesnel ölçütler geliştirilememiştir (Şişman, 2011, s.123).

Şura’da alınan kararların, Bakana sunulana değin öz ve biçiminde çok şey yitirdiği yönündedir. Bir bakıma Şura kararları bürokratik işlemler sırasında farklı kararlar biçiminde getirilmiş; daha sonra uygulama kararları için merkez örgütü ağırlıklı bir seçme yapılmıştır. İkisi arasındaki farklılığın gerekçesi olarak, Şura kararlarını irdeleyerek, “Türkiye’de şu anda bunların uygulanması zor.” Özrünü ileri sürmektedirler. Bir gelişim çizgisinin gerisinde kalan haklı olarak ileridekilerin konumunu görememekte dirler. Onlar Türkiye eğitimini, haklı olarak kendi buldukları noktadan değerlendirmekte ısrarcıdır lar (Açıkalin, 1998, s.149).

Türkiye’de 1953 yılında Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü’nün kurulmasıyla bu kurum bünyesinde, 1979 – 1980 öğretim yılından itibaren “eğitim yönetimi uzmanlık programları” açılmıştır. 1962’de Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP) raporunda eğitim yöneticiliğinin özel bir uzmanlık işi olması gerektiği, bu alanda yöneticiler yetiştirmek üzere üniversitelerde bölümler açılması önerilmiştir. Bu

doğrultuda bazı üniversitelerde programlar açılmıştır (Şişman, 2011, s.123).

1965'te Ankara Üniversitesine bağlı olarak eğitim Bilimleri Fakültesi kurulmuş ve fakülte bünyesinde eğitim bilimleri ile ilgili çeşitli uzmanlık programları açılmıştır. Bunlardan biri de eğitim yönetimi, teftişi planlaması ve planlaması lisans programıdır. Daha sonra bunu diğer üniversitelerin içinde açılan programlar izlemiştir. Ancak, 1990'lı yılların sonuna doğru eğitim fakültelerinde gerçekleştirilen yeniden yapılanma çalışmaları sonucunda eğitim bilimleri bölümü içinde yer alan "psikolojik danışma ve rehberlik anabilim dalı" dışında eğitim bilimleri ile ilgili uzmanlık programlarının hepsi Yüksek Öğretim Kurulu tarafından kapatılmıştır. Halen eğitim bilimleri ve bu bağlamda, eğitim yönetimi ile ilgili programlar, lisansüstü düzeyde açılmaktadır (Şişman, 2011, s.123).

Açıklan (1998, s.153)'a göre hangi yöntemle seçilirse seçilsin, meslek öncesinde eğitilsin veya eğitilmesin, yöneticilik, özellikle okul yöneticiliğinde yönetici yeterlikleri, çok çabuk buharlaşırlar. Başaran'a göre yöneticilerin yetersizliği üç türdür:

Birincisi, başlangıçta atanırken yetersiz olma halidir. Yöneticinin böylesine yetersiz konumda gelmesinin nedeni, atama makamlarınca "başka seçenek olmadığı", "kötülerin iyisini seçme" zorunluluğu ile açıklanır. Ancak her zaman geçerliliği kabul edilebilir bir yöntem değildir.

İkincisi o gün, o üst yönetim için geçerli olan yeterlikleri, yeterli bulunarak, "Bizim adamımdır." " Bize yararı dokunur." gibi ölçütlere göre seçilip atanlardır. Bunların yeterlikleri "bize" bağlıdır. Bizimle beraber gelir, bizim erkimizi yitirmemizle birlikte, bu tür okul yöneticilerinin, okul yöneticiliği konumları da bizden sonra informal bir grubun üyeliğine dönüşür.

Üçüncü tür yetersizlik "değişim" olgusunun kaçınılmaz sonucudur. Atanan yöneticinin, başlangıçta okul yöneticiliği için yeterlik düzeyi uygun, performansı yüksektir. Ancak zaman içindeki değişimlerin bu yeterliklerin bir kısmını geçersiz duruma getirmesi doğaldır. Bu durum, yöneticinin kendini yeni yeterliklerle donatmasını gerektirir. Eğer okulun, amaçlarıyla kurum, yöneticiye kurban edilmek istenmiyorsa, birinci grupta olanların yetiştirilmesi, ikinci gruptan olanların değiştirilmesi, üçüncü grupta olanların geliştirilmesi kaçınılmazdır.

Okul yöneticilerinin ulaşması gereken ilk yeterlik düzeyi, yeterliklerinden kaygı duyma, var olanlarla yetinmeme düzeyidir. Her okul yöneticisinin öğrenmesi gereken ilk bilgi, yöneticiliğe atandıktan sonra yetiştirilmesine ve geliştirilmesine gereksinim duyulmayan bir okul yöneticisinin bugüne değil var olmadığıdır (Açıklan, 1998, s.154).

Başaran (1996, s.187)'a göre yeterliğe dayalı eğitim yönetmeni yetiştirmede şu basamaklar izlenmelidir.

- 1) Yeterlik gereksinmelerinin saptanması
- 2) Yeterliklerin belirlenmesi
- 3) Her yeterliğin niteliği ve etkinlik düzeyinin kararlaştırılması
- 4) Bu kazanma derecelerinin değerlendirilmesi
- 5) Yeterliklerin, kazanma yollarının ve değerlendirme sistemlerinin geçerliklerinin araştırılması.

Tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de çağın gerektirdiği değişimin yakalanması yöneticilerin gerekli bilgi, beceri, tutum, değer ve davranışlarla donanmış olmalarını gerektirmektedir. Eğitim ve okul yöneticilerinin gerekli bilgi, beceri ve davranışlarla donanmaları eğitim yönetimi alanında hizmet öncesi ve hizmet içinde yetişmelerini zorunlu kılmaktadır. Okul ve eğitim yöneticilerinin hizmet öncesi ve hizmet içinde gerekli eğitimi almaları çağdaş okul yöneticisi görüntüsünün okullara yansımaları sağlayabilir. Aksi takdirde, okulları ve eğitim sistemini çağın gereklilikleri doğrultusunda yönetmek ve eğitime taraf olan kesimlerin beklentileri karşılamak kolay olmayacaktır (Sezgin, 2012, s.142).

Başaran (1996, s.187)'a göre Eğitim yönetimi yetiştirme programları genel olarak iki türe ayrılmaktadır: Bunlar hizmet öncesi hizmet içi olarak adlandırılır.

Hizmet Öncesi: bu eğitim programlarında verilecek dersler genellikle üç bölümde toplanmaktadır.

- 1) Genel bilgiler: bu dersler eğitim yönetmeninin görüş alanını genişletecek, genel kültür verecek ve eğitim yönetimini destekleyecek değişik bilim alanlarından

seçilmiş derslerdir.

2) Eğitim bilgileri: eğitim bilimlerine ilişkin seçilmiş derslerden, genellikle de öğretmenlik derslerinden oluşmaktadır.

3) Yönetim bilgileri: Yönetim bilimlerinden seçilmiş doğrudan yönetim kavramı ve kuramlarını veren derslerle eğitim yönetimi alanına ilişkin derslerden oluşmaktadır.

Hizmet içi eğitim ise işbaşımda ya da iş dışında olabilmektedir. Bu tür eğitimin programı daha çok eğitim yönetmeninin karşılaştığı sorunları çözmeye yönelik olmaktadır. Mili Eğitim Bakanlığı'nın okul yöneticilerinin hizmet içinde yetiştirilmesi için çok farklı modeller geliştirmesi, stratejiler benimsemesi gerekmektedir. Ancak okul yöneticilerinin kendilerini geliştirme konusunda, bakanlığın destek sağlaması bir ön koşul olarak değerlendirilebilir. Okul yöneticilerine sağlanacak zaman ve maddi katkı, geliştirmeye yönelik hizmetlerin, Bakanlığın kontrolü altında sağlanabilir. Daha somut bir anlatımla, Bakanlığın kendini geliştirmek isteyen okul yöneticilerine, görevlerinden makul bir süre için ayrılmaları ve satın alacakları eğitim hizmetlerini ödeyebilmeleri için destek sağlaması yeterli olacaktır (Açıklan, 1998, s.155).

Türk Eğitim Sistemi'nde bir öğretmenin, yönetim yeterliği olmadığı ya da çok az olduğunda da herhangi bir yönetim kademesine atandığı çokça görülen bir durumdur. Yönetmen olan kişiler, başka yönetmenlerin yönetim uygulamalarından gördüklerine, kendi deneyimlerine ve öğrendiklerine dayanarak atandıkları yönetim kademesindeki işleri yürütmeye çalışırlar. Bunlardan kimileri, değişik kaynaklardan öğrendikleri bilgilerle yetersizliklerini azaltarak yönetimdeki uzmanlaşmalarının artırırılar. Kimileri ise yetersizliklerini sürdürürler ve kendilerine özgü geliştirdikleri kurnazlıklarla yetersizliklerini kapatmaya çalışırlar. Ancak, daha başında yönetimde yeterlik düzeyi yüksek olan yönetmenlerden kimilerinin de giderek bu düzeylerini düşürdükleri görülebilmektedir (Başaran, 1996, s.185).

Okul yöneticilerine, kendilerini yetiştirmek konusunda neler yaptıkları sorulduğunda, genellikle, "işlerin çok yoğun, yardımcılarının yok ya da yetersiz olduğunu, zamanlarının olmadığını" kanıtlamaya çalışırlar. Bunların içinde bu tür etkinler için maddi olanaklarının olmadığını ileri sürenlerde vardır. Her okul yöneticisi şunu kabul etmelidir ki: Bir insan bir şeyi yapmayı gerçekten, istiyorsa, onun için madde ve zaman olanakları bulur ve onu yapar (Açıklan, 1998, s.157).

Eğitim örgütünde yönetici atanırken, yöneticinin kişilik özelliklerinin tanınmasına ilişkin ölçme araçları kullanılmamaktadır. Ayrıca yöneticilerin atamalarında aranacak koşullar arasında da kişilik özelliklerinin bulunmadığı görülmektedir. Yönetici atamada, atamaya yetkili yönetici atanacak kişinin kişilik özelliklerine ilişkin görüşü yeterli olmaktadır (Başaran, 1995, s.176).

2.7.2. Geçmişten Günümüze Yönetici Atamaları

Eğitim yöneticiliğinin meslekleşmesi sorunu Türkiye’de belirgin olarak yaşanmaktadır. Öğretimin birleştirilmesini amaçlayan 1924 tarihli Tevhid-i Tedrisat Kanunu ile Türk Eğitim Örgütlerinin yapı ve işlevlerinde önemli değişimler yaşanmıştır. Yine 1928 tarihinde kurulan Pedagoji Enstitüsünün öğretmen ve yöneticilerin yetiştirilmesinde önemli bir yeri vardır.

Türk Millî Eğitim Şûralarından 1993’te toplanan on dördüncüsü, eğitim yöneticiliği konusunu bağımsız olarak incelemiş ve önemli kararlar almıştır. Eğitim Yöneticilerinin yetiştirilmesi konusunda önemli gelişme olarak, Millî Eğitim Bakanlığınca 1998 tarihinde çıkarılan yönetici atamalarıyla ilgili yönetmelikle, eğitim yöneticilerin atanması ilk kez yetiştirme temeline dayandırılmaktadır.

Türkiye’de yönetim işlerinin uzmanlık alanı, yönetimin bir meslek olduğu görüşü yaygınlık kazanmamıştır. Bu yüzden yönetmenler, genellikle başka mesleklerden seçilmektedir (Başaran, 1998, s.117).

Eğitim düzenimizde okul yöneticiliği henüz öğretmenlikten pek farklı bir statü olarak kabul edilmediğinden ve yöneticilik ile öğretmenlik görevleri birbirine karıştığından, birçok okul yöneticilerimiz aynı makam ve zamanlarda oynamak zorunda buldukları öğretmenlik ve yöneticilik rollerini birbirinden kesin olarak ayıramamaktadır. Bu karışıklık yöneticilik görevlerinin zararına olmaktadır. Öğretmenler ile veya öğretmenlerin diğer öğeler ile olan ilişkilerinde denge merkezi görevini görebilmesi için okul yöneticilerinin davranış bilimleri ve insan ilişkileri alanlarına iyi yetişmiş olmaları gerekmektedir (Bursalıoğlu, 2010, s.47).

Bilindiği üzere 06.10.2015 tarih ve 29494 sayılı Resmi Gazetede Yayımlanan Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine Dair

Yönetmelik ile birlikte 10.06.2014 tarih ve 29026 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Milli Eğitim Bakanlığına Balı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik yürürlükten kaldırılmıştır.

Yeni yönetmelikte, müdür başyardımcılığı ve müdür yardımcılığına görevlendirmenin yazılı sınav sonucuna göre, müdürlüğe görevlendirmenin ise değerlendirme ve sözlü sınav sonucuna göre yapılacağı düzenlenmiştir.

Müdür başyardımcılığı ve müdür yardımcılığı için sınav konuları ve puan değerleri şu şekilde belirlenmiştir.

a) Türkçe – Dil Bilgisi:	% 10
b) Genel Kültür	% 10
c) Resmi Yazışma Kuralları	% 4
d) Halkla İlişkiler ve İletişim Becerileri	% 4
e) Okul Yönetimi	% 4
f) Yönetimde İnsan İlişkileri	% 4
g) Okul Geliştirme	% 4
h) Eğitim ve Öğretimde Etik	% 5
i) Türk İdare Sistemi ve Protokol Kuralları	% 5
j) Mevzuat	% 50

(T.C. Anayasası, 222 sayılı ilköğretim ve Eğitim Kanunu, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu, 3071 sayılı Dilekçe Hakkının Kullanılmasına Dair Kanun, 4483 sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görelilerinin Yargılanması Hakkında Kanun, 4688 sayılı Kamu Görelileri Sendikaları ve Toplu Sözleşme Kanunu, 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu, 652 sayılı Mili Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname)

04.08.2013 tarihli MEB Eğitim Kurumu Yöneticileri Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği'nde yazılı sınav konuları arasında yer alan "Atatürk İlke ve İnkılap Tarihi", yeni yönetmelikte yazılı sınav konuları arasında yer almamaktadır.

Sözlü sınav konuları ve puan değerleri ise şu şekildedir.

- | | |
|--|------|
| a) Mevzuat | % 50 |
| (Yazılı Sınavdaki mevzuata ek olarak “ve ilgili diğer mevzuat” ibaresi bulunmaktadır.) | |
| b) Analitik düşünme ve analiz yapabilme kabiliyeti | % 10 |
| c) Temsil kabiliyeti ve liyakat düzeyi | % 10 |
| d) Muhakeme gücü ve kavrayış düzeyi | % 10 |
| e) İletişim becerileri, özgüven ve ikna kabiliyeti | % 10 |
| f) Genel Kültür | % 10 |

Yazılı sınav konularının mevzuat kısmına dâhil olan kanunların tek sayılmasına rağmen, sözlü sınav konularının mevzuat kısmında “ve ilgili diğer mevzuat” ibaresinin yer alması belirsizlik oluşturmaktadır. Bu ibare suiistimale açık olup, mağduriyetlere sebebiyet verebilecektir.

Okul yöneticilerinin atanmasına ilişkin genel şartlar incelendiğinde meslekte öğretmenliğin esas olduğu yönündeki geleneksel anlayışın sürdüğü belirtilebilir. Okul yöneticilerinin görev tanımında da belirtildiği üzere ders okutmanın temel sorumluluk olarak görülmesi bu anlayışı destekler bir görüntü çizmektedir. Eğitim yöneticisi yetiştirme konusunun iyi öğretmen yetiştirme kaygısı ile birlikte değerlendirilmesinden vazgeçmenin uygun olacağı söylenebilir (Sezgin, 2012, s.139).

2.7.3. Yönetici Atamaları Genel Sorunları

Eğitim sisteminde son yıllarda, eğitim yönetiminin bir bilim olarak algılanması, yöneticinin örgütsel amaçların gerçekleştirilmesini sağlayan bir eğitim lideri olarak kabul edilmesi, bu alanın uzmanlık gerektirdiğinin bilinmesi, eğitim yöneticiliğinin meslek haline getirilmesi gerekliliği, yönetici adaylarının objektif ölçülerle seçilmesi, eğitim yöneticisinin lisansüstü ve hizmet içi eğitimle yetiştirilmesi, özlük haklarının yaptıkları için eğitim düzeyine göre düzenlenmesi, yetki ve sorumluluk dengesinin sağlanması günden güne önem kazanmaktadır (Taymaz, 2003, s.90).

Okul yöneticiliği ya da eğitim yöneticiliği nasıl bir meslektir? Daha açık bir ifadeyle sahiden eğitim yöneticiliği mir meslek midir? Yoksa mesleği öğretmenlik olan

amatörlerin okulu idare etmek anlamında yapıyormuş gibi yaparak işleri el yordamıyla bazen isteyerek bazen tesadüfler eseri yapaya çalıştıkları iyi niyetli bir uğraş alanı mıdır? Bu sorulara gönül rahatlığıyla “Evet profesyonel bir meslektir, kaynağını öğretmenler teşkil eder ama yönetim eğitimi olarak yönetici olurlar” demek pek mümkün görünmemektedir. Bu durumda Türk Yönetim geleneğinin de rolü vardır. Ülkemizde yöneticilik hep ayrıcalık olarak görülmüştür. Yöneticilere tanınan yasal veya uygulamadan kaynaklanan bir takım avantajlara da eklenince yönetim kadrolarının her zaman talibi çok olmuştur. Talip çok olunca da nitelik aramak, en iyiyi seçip bulmak yerine yönetim kadroları imtiyaz kadrolarına dönüştürülmüştür (Özdemir, 2012, s.3).

Ülkenin yönetim şeklini büyük ölçüde kültür etkiler. Bizim yönetim kültürümüz de kadrolaşmak; hemşerileri, akrabaları, siyasi yandaşları korumak yerleşmiş bir gelenektir. Bu gelenek içerisinde “İyi bir okul yöneticisi nasıl olmalıdır?” sorusunu cevaplamadan önce sistemin temel hastalıklarının teşhis edilmesi gerekmektedir. Her ülke kendi sorunlarını çözmek için araştırma yapmakta, bu alana kaynak ayırmaktadır. Amerikalıların ya da Avrupa Birliği ülkelerinin eğitim çözümleri büyük ölçüde mahallidir. Her ülkenin kendine sorunları kendine özgüdür ve her ülke telif bir model ortaya koyabilirse başarılı olabilir. Yoksa bizim tarihimizde de sıkça görüldüğü gibi başkalarından alınan sistemler başkadır ve sizi de başkalaştırır. Osmanlı’dan itibaren bakacak olursak, eğitim sistemimiz önceleri Fransa’dan etkilenmiştir. Tanzimat döneminin en popüler yabancı dili Fransızca’dır. Aydınlar Fransızca bilmeyi bir ayrıcalık olarak görürler. Daha sonra Almanya etkisi görülür, okullar bile Alman tarzı yapılmaya başlanmıştır. Atatürk dönemimde “Milli Eğitim” akımı başlatılmış ne yazık ki ölümünden sonra sürdürülememiştir. Çok partili siyasi yaşamla birlikte Amerikan tarzı eğitim modası başlamıştır. Günümüzde ise yoğun bir Avrupa birliği etkisi gözlenmektedir (Özdemir, 2012, s.5).

Türkiye’de 2004 yılından itibaren getirilen yönetmelikle okul müdürü ve müdür yardımcılığı kadrolarına atanacakların belirlenmesi için sınav yapılmaktadır. Ancak, bu sınavların sonuçları öğretmenler açısından çok da parlak değildir, öğretmenlerin hizmet öncesinde iyi bir eğitim almanın yanında hizmet içinde de kişisel ve mesleki gelişmelerini sürdürmeleri gerektiği yönünde işaret vermektedir (Sezgin, 2012, s.140).

2.8. İlgili Araştırmalar ve Geliştirilen Öneriler

Cangir (2008) “Eğitim Kurumlarında Yöneticilerin Eğitimi ile İlgili Milli Eğitim Politikaları ve Uygulanışı” adlı araştırmasında, okul yöneticilerinin göreve atanması, ilgili görevde olan yöneticilerin neden ve nasıl yönetici oldukları, yönetici olmanın yeterlilikleri, yöneticilikte eğitimin rolü, hizmet içi eğitim faaliyetlerinin faydaları ve eksiklikleri, çağdaş yöneticinin kendisini yenilemesi ve çağın gereklerine ayak uydurabilmesi için neler yapılması gerektiği hakkında sorular sorulmuştur. İdarecilerin, yöneticiliğin sağladığı statü ve olanaklardan memnuniyetleri araştırılmıştır. Araştırmanın sonucunda, Millî Eğitim politikalarının devlet politikaları olmadığı, hükümetler politikası olduğu bunun nihayetinde siyasallaştığı sonucu çıkmıştır. Ayrıca araştırmada eğitim yöneticiliğinin Türkiye’de bir meslek sayılması gerektiği, yönetici yetiştirmede “Millî Eğitim Akademisi” kurularak işlerlik kazandırılması sonucu ortaya çıkmıştır. Bir önceki dönemde yönetici atamaları sınav ile yapılırken, 24 Nisan 2008 tarihli yönetmelik ile yönetici atama politikası değiştirilerek sınav kazanma şartı kaldırılmıştır. Böylelikle siyasi iradenin, fikirleri doğrultusundaki yöneticileri göreve getirmeyi amaçladığı sonucu ortaya çıkmaktadır.

Pınararlı (2015) araştırmasının sonucunda müdür yardımcıları doğrudan seçilerek değil; hizmet öncesi aldığı eğitim, yazılı sınav, sonrası gerekirse yönetici görüşüne bağlı olarak atanmalıdır. Buna bağlı olarak yönetici atamalarında objektif ve güvenilir atamalar yapılmalı, bunun için de güvenilirliği, geçerliliği ispatlanmış, herkesçe kabul görebilecek yöneticilerin yeterliliklerini ölçmeye uygun ölçütler geliştirilmeli ve mutlaka bu ölçütlerin çerçevesinde değerlendirmeler yapılmalıdır. Böylece okul yöneticilerinin belirlenmesi aşamasında hemşericilik, yandaşlık, adam kayırma ve torpilin oluşacağı ortamlar engellenmelidir. Böylelikle okul yönetiminde ve okul yöneticilerinin göreve getirilmesinde haksız uygulamalara izin verilmeden, herkesin kabul edebileceği yönetici ve yardımcısı görevlendirilmeleri gerçekleştirilmelidir.

Ezgün (2011) Cumhuriyetten günümüze ilk ve orta dereceli okullarda müdür atamalarının mevzuata göre değerlendirilmesi adlı çalışmada, günümüze kadar üniversitelerin lisans düzeyinde okul yöneticiliği bölümü olmamıştır. Eğitim yönetimi alanında lisansüstü düzeyde bölümler açılmıştır. Bu bölümleri bitiren yöneticilerin, yöneticiliğe yeni bir ivme kazandırdıkları görülmektedir. Bu ivmenin geniş bir alana

yayılması ve kaliteli okul yöneticilerinin yetiştirilmesi açısından, üniversitelerde lisans düzeyinde de okul yöneticiliği ile ilgili bölüm/bölmeler açılmalıdır

Vural (2009) İlköğretim okulu yöneticilerinin seçiminde kullanılan ölçütler ile ilgili yönetici ve öğretmen algıları adlı araştırmasında: yönetici adaylarına sınav yapılmalıdır. Sınavın içeriği çağın şartlarına göre güncellenerek; işletme, yönetim, bilgi iletişim teknolojisi, mevzuat, genel kültür, genel yetenek ve adayın branşını içeren sorular sorulmalıdır. Sınavın yanında “sınıflandırma”, “kariyer”, “liyakat” ilkeleri göz önünde bulundurularak; lisansüstü eğitim, sicil, ödül, ceza, kariyer ve tecrübeye ölçecek objektif bir ölçüt geliştirilmelidir.

Çalışkan (2014)’ın çalışmasında, okul yöneticilerinin eğitim durumlarına göre, etkili okul ve çevre ilişkisinde yerel yönetimlerin okula katkısı boyutunda, yerel yönetimlerin etkili öğretimin sağlanması için alınacak tedbirlerin belirlenmesinde okul yönetimi ve öğretmenlerle işbirliği yapması, öğrencilerin boş zamanlarını yararlı geçirmelerini sağlayacak eğitim ortamları hazırlaması, okulda yapılan sosyal ve kültürel faaliyetlere maddi kaynak sağlaması, okulda yapılan sosyal ve kültürel faaliyetlere gerekli araç-gereç ve materyali sağlayarak destek vermesi, eğitim alanındaki yenilikleri okula taşınması, okul ve çevresindeki gerekli alt yapı ve çevre düzeni işlerinin yapılmasında gerekli öncelik ve hassasiyeti göstermesi konusunda gruplar arasında anlamlı farklılıklar bulunmamıştır.

Orak (2014)’ın çalışmasında, okul yöneticilerinin problem çözme becerilerinin çalıştıkları kuruma göre problem çözme becerisinin problem çözüme güven ve kişisel kontrol alt boyutlarında gruplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı tespit edilmiştir. Yaklaşma kaçınma alt boyutunda ise devlet okulunda çalışan okul yöneticilerinin ortalamasının, özel okulda çalışan okul yöneticilerinin ortalamasından daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgudan hareketle devlet okullarında çalışan yöneticilerin, özel okullarda çalışan meslektaşlarına göre; karşılaştıkları problemleri çözüme daha etkili olduğu söylenebilir. Okul yöneticilerinin problem çözme becerileri çalıştıkları okulun türüne göre incelendiğinde; yaklaşma kaçınma alt boyutunda anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bağımsız ortaokulda çalışan yöneticilerinin karşılaştığı sorunlarda daha önce kullandığı problem çözme çabalarını yeniden gözden geçirmek için etkin bir biçimde araştırma yapmayı ifade eden yaklaşma

kaçınma düzeylerinin, ilkokul ve ortaokulda çalışan yöneticilerinin yaklaşma kaçınma düzeylerinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Develi (2015) çalışmasında; örgütlerdeki değişim ve yenilikçilik uygulamaları; örgütteki çalışanlardan en yüksek düzeyde verim alma hedefi içermeli ve örgüt çalışanlarının örgüte ilişkin memnuniyetini artırması amaçlanmalıdır. Ödüllendirme, güdüleme, katılımı sağlama, karar verme yetkisini genişletme bu amaca hizmet etmelidir. Bu araştırma da okul yöneticileri ve personelin ortak vizyonu olması, değişime açık fikirli olması ve örgüt içinde bilgi paylaşımının olması yenilikçi iş davranışını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Değişime karşı okul personelinin genellikle direnç göstermediğini; gösterilen direncin ise yapılan yeniliklerin ilgi çekici olmaması, yenileşme süreci sonunda belirsizlik ortamının oluşması ve gerekli bilgiye sahip olmamaktan kaynaklandığını saptanmıştır. Ayrıca; çalışanların değişimin gerçekleştirilmesi aşamasında daha çok uygulama sürecinde görev aldığı, değişimle ilgili karar sürecinde daha çok yer almak istediği gözlenmiştir. Bununla birlikte, uygulama kapsamındaki öğretmenlerin görüşleri okul müdürlerinin yenilikçiliğe karşı açık olduğu, direnç göstermediği ve yeni fikirlerin oluşumun desteklendiği ve katı kurallarla engellenmediği yönündedir.

3. BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın: modeli, evren örnekleme, veri toplama araçları ve veri analizleri sunulmuştur.

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma mevcut durumun belirlenmesine yönelik tarama şeklinde betimsel tarama modelinde bir çalışmadır.

Tarama modeli, nesnelerin, toplumların, kurumların, olayların yapısını ve özelliklerini tanımlamayı amaçlayan betimleyici bir araştırma yöntemidir. Büyük evrenlerde ve çok miktarda veriyle gerçekleştirildiği için tarama araştırması nicel verilere ve verilerin istatistiksel analizine dayalı bir çalışmadır (Özdemir, 2014, s.95). Karasar (2011, s.34)'a göre tarama (survey) modeli, var olan durumu aynen resmetmeyi esas alır. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen varolan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. Bilinmek istenen şey vardır ve oradadır. Önemli olan onu uygun biçimde gözlemleyip belirleyebilmektir (Karasar, 1998, s.1).

Araştırmada, verilerin toplanması, analizi ve yorumlanmasında nicel araştırma türü, teknik olarak da anketler kullanılmıştır. Anket: Geniş bir örneklemden hızlı bir biçimde veri toplama ve analiz etme konusunda anket oldukça etkili bir araçtır (Yıldırım ve Şimşek, 2013, s.340).

3.2. Evren ve Örneklem

Öğretmenlerin görüşleri açısından incelenen yönetici atamalarında kullanılan ölçütlere ilişkin yapılan araştırmanın evrenini Kayseri ilinin Kocasinan ilçesindeki devlet okullarındaki ilkököl, ortaokul ve lise öğretmenleri oluşturmaktadır.

Araştırmada Kayseri ili Kocasinan ilçesindeki kolay ulaşılabirlik ile belirlenen random okullar, tesadüfi-random örnekleme seçilerek mümkün oldukça örneklem büyük tutulmaya çalışılmıştır. 181 okuldan 35 okul kura ile seçilmiştir. Örnekleme büyütürük dış geçerliliği sağlamakla beraber seçkisiz yöntemle okulları belirleyerek de iç geçerlilik sağlanmaya çalışılmıştır. Seçilen okullarda İlkokul ortaokul ve lise öğretmenlerinden 330'una ulaşılmış ve geriye dönen anketlerden 280 tanesi değerlendirilmeye alınarak örneklem oluşturulmuştur. 50 anket eksik ve yanlış doldurmalardan dolayı değerlendirmeye alınmamıştır. Seçilen okullarda bulunan 842 öğretmenden 330 una ulaşılmıştır. Homojen olmayan örneklem de kabul edilen %5 hata payına göre 278 kişiye ulaşılması gerekmektedir (Can, 2013, s.30).

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel bilgileriyle ilgili veriler tablo halinde sunularak değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel bilgiler dağılımı Tablo 4'te yer almaktadır

Tablo 4 : Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine Göre Dağılımı ve Yorumu

Değişken		f	%	Değişken		f	%	
Cinsiyet	Erkek	163	58,2	Yaş	20-30	68	24,3	
	Kadın	117	41,8		31-40	99	35,3	
	Toplam	280	100,0		41 ve üstü	113	40,4	
			Toplam		280	100,0		
Öğrenim Durumu	Eğitim Fak.	134	47,9	Alanı	Sınıf	82	29,3	
	Eğitim Fak Dışı (Ön Lisans ve Lisans)	146	52,1		Branş	198	70,7	
	Toplam	280	100,0		Toplam	280	100,0	
	Mesleki Kıdemi	1-4	53	18,9	Görev Yaptığı Okul	İlkokul	97	34,6
5-9		42	15,0	Ortaokul		72	25,7	
10-14		47	16,8	Lise		111	39,6	
15-19		62	22,1	Toplam		280	100,0	
20 ve üzeri		76	27,1	Yöneticilik Tecrübesi		Yok	165	58,9
Toplam		280	100,0		1-4	72	25,7	
			5-yıl ve üstü		43	15,4		
Okuldaki Görevi	Yönetici	32	11,4	Toplam	280	100,0		
	Öğretmen	248	88,6	Mülakat Sistemi Gerekli mi?	Evet	98	35,0	
	Toplam	280	100,0		Hayır	182	65,0	
Hizmet Süresi	1 ve daha az	51	18,2		Toplam	280	100,0	
	2-5	122	43,6		Mülakat Sistemi Gerekli mi?	Evet	98	35,0
	5-10	49	17,5			Hayır	182	65,0
	10 yıl ve üstü	58	20,7	Toplam		280	100,0	
	Toplam	280	100,0	Mülakat Sistemi Gerekli mi?	Evet	98	35,0	
Mülakat Sistemi Gerekli mi?	0-50	256	91,4		Hayır	182	65,0	
	51-100	24	8,6		Toplam	280	100,0	
	Toplam	280	100,0					

Tablo 4 incelendiğinde araştırmaya katılan 280 öğretmenin 163 (% 58)'ü erkek, 117 (% 42)'si kadındır. 68 (% 24)'i 20-30 yaş, 99(% 35)'i 31-40 yaş, 113 (% 41)'si 41-üzeri yaşa sahip öğretmenlerden oluşmaktadır.

Öğrenim durumu ile ilgili verilere göre; 8 (%3)'si Ön Lisans, 134 (%48)'i Eğitim Fakültesi, 110 (%41)'u Lisans, 23(%8)'i ise Yüksek Lisans mezunudur. Öğretmenlerin 186(%66)'sı branş, 94(%34)'ü ise sınıf öğretmeni alanındadır. Öğretmenlerin mesleki kıdemleri; 53(%19)'ü 1 – 4 yıl, 42(%15)'si 5 – 9 yıl, 47(%17)'si 10 – 14 yıl, 62(%22)'si 15 – 19 yıl, 76(%27)'sı ise 20 yıl ve üzeri mesleki kıdemlere sahiptir.

Öğretmenlerin görev yaptığı okul ile ilgili verilere göre; 97 (%34)'si ilkokul, 72 (%26)'si ortaokul ve 111 (%40)'i lisede görev yapmaktadır. Okuldaki görevleri; 32 (%12)'si yönetici ve 248 (%88)'i öğretmenlerdir. Öğretmenlerin yöneticilik tecrübesi verilerine göre; 165 (%59)'inin yok, 72 (%26)'si 1 – 4 yıl, 28 (%10) 5 – 10 yıl ve 15 (%5)'i ise 10 yıl ve daha fazladır. Öğretmenlerin hizmet süreleri; 51 (%18)'i 1 yıl ve daha az, 122 (%44) 2 – 5 yıl, 49 (%17)'ü 6 – 10 yıl ve 58 (%21)'i 10 yıldan fazladır.

“Mülakat sistemi gerekli midir?” sorusuna verilere göre; 98 (%35)'i evet demiş 182 (%65)'si hayır demiştir. Mülakat sisteminin objektifliğinin puanlamasında; 256 (%91)'sı 0-50 puan, 24 (%9)'ü 50-100 puan aralığındadır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Kayseri ili Kocasinan ilçesinde, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı olarak faaliyet gösteren resmi ilkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin, yönetici seçiminde kullanılan ölçütler ile ilgili algılarını araştırmak amacıyla oluşturulan 50 maddelik sorular uzman görüşleri de alınarak Likert anket formu olarak hazırlanan ölçekte katılma düzeyini, 1-Hiç Katılmıyorum ile 5-Tamamen katılıyorum arasında değişen beşli derecelendirme üzerinde işaretlemektedirler. Taslak olarak hazırlanan anket asıl uygulamadan önce geçerlilik çalışması yapılmıştır. Ön çalışma sonrası elde edilen veriler neticesinde uygun olmayan sorular uzman yardımıyla değiştirilmiş son şekli ile uygulanmak üzere dağıtılmıştır. Örneklem kapsamındaki okullarda görev yapan öğretmenlere araştırmacı tarafından el ile ulaştırılarak, anketin elverişli ortamlarda doldurulması sağlanmıştır. Okul yöneticileri seçiminde kullanılan ölçütlerle ilgili hazırlanan bu ankette yer alan sorular yönetmelik maddelerini temel alınmış ve bir anket geliştirilmiştir. Yapılan

analizde güvenilir geçerliliği **0,86** olarak çıkmıştır. Anket toplam üç bölümden oluşmaktadır. Anketin başında katılımcılara anketin amacı, anketi nasıl cevaplayacakları gibi bilgiler verilmiştir.

- 1) Demografik bölüm (11 madde)
- 2) Yönetici olarak görevlendirileceklerden aranan şartlar bölümü (23 madde)
- 3) Yönetici değerlendirme formunda: eğitimler, ödüller, cezalar, hizmetler bölümü (16 madde)

3.4. Verilerin Analizi

SPSS paket programı kullanılarak frekans, ortalaması ve standart sapması hesaplanmıştır ve toplanan veriler üzerinde bağımsız gruplar için t testi, farklılaşmayı ortaya koymak için de tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve anlamlı farklılık çıkan maddelerde TUKEY testi ile yorumlanmıştır. Araştırmada anlamlılık düzeyi .05 olarak alınmıştır.

Likert tarzı ölçeklerin derecelendirilmesinde:

- 1.00 – 1.80 aralığı **Hiç Katılmıyorum** düzeyine,
- 1.81 – 2.60 aralığı **Katılmıyorum** düzeyine,
- 2.61 – 3.40 aralığı **Kararsızım** düzeyine,
- 3.41 – 4.20 aralığı **Katılıyorum** düzeyine,
- 4.21 – 5.00 aralığı **Tamamen Katılıyorum** düzeyine göre analiz çalışması yapılmıştır.

Ölçümlerde güvenilirlik, güvenilirlik katsayısı adı verilen bir sayı ile ifade edilir. Bu sayı korelasyona (ilgileşim) dayalı olarak hesaplanır. Korelasyon katsayısı -1 ile +1 arası değer alabilen bir sayıdır. Ancak güvenilirlik katsayısı çoğunlukla 0 ile +1 arası değer alabilen bir sayıdır. Bu değer 1'e ne kadar yaklaşırsa, güvenilirliğin o oranda arttığı anlamını taşır (Can, 2013, s.340). Veri toplama araçlarından elde edilen veriler bilgisayar tabanlı istatistiksel paket analiz programı olan SPSS 16 (Statistical Package For Social Sciences) ile analiz edilmiştir.

3.4.1. Madde Güvenirlik Analizine İlişkin Sonuçlar

Tablo 5 : Madde Güvenirlik Analizine İlişkin Sonuçlar

	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
Bölüm 2	23	0,772
Bölüm 3	16	0,900
Genel	39	0,886

Çalışmada kullanılan sorulara ilişkin güvenirlik düzeylerinin belirlenmesi amacıyla Chronbah's Alpha katsayısı elde edilmiştir. Analiz sonucun da Tablo 5'de : Bölüm 2'deki kısmının güvenirliği 0,77 (Cronbach Alpha)'dır. Bölüm 3'deki kısmın güvenirliği 0,90 (Cronbach's Alpha) olarak hesaplanmıştır. Genel olarak maddelerin % 88'den fazlası oldukça güvenilirdir. Bu çalışmada nicel yöntemde anket kullanılmıştır. Anketler için veri toplama yöntemi olarak birebir uygulanma yolu tercih edilmiştir.

4. BÖLÜM

BULGULAR

Bu bölümde, okul yöneticilerinin seçiminde kullanılan ölçütlere ilişkin öğretmen görüşlerinde elde edilen bulguları ve yorumları içermektedir.

Araştırmaya katılanlarla ilgili kişisel bilgiler bir önceki bölümde verilmiş olup bu bölümde anketin birinci kısmı olan yönetici görevlendirileceklerde aranan şartlar ve ikinci kısım olan yöneticilerin değerlendirilmesinde kullanılan formla ilgili bulgular tablolar halinde sunulmuş ve açıklanmıştır.

4.1. Öğretmenlerin Ankete Verdikleri Cevaplara Yönelik Genel Değerlendirme

Birinci kısımdan oluşan bu bölüm dört başlıkla incelenip yorumlanmıştır.

- Yönetici Olarak Görevlendirileceklerde Aranan Genel Şartlar,
- Görevlendirilecek Müdürler İçin En Az Birini Taşımaya Gereken Şartlar,
- Müdürler Yardımcıları İçin Gereken Şartlar.
- Yöneticilerin Seçilmesi ve Atanması Maddelerine Yönelik Genel Şartlar

İkinci kısım ise 16 maddeden oluşmaktadır. Bu maddeler ise tek bir tabloda incelenip yorumlanmıştır.

4.1.1. Öğretmenlerin Birinci Kısma Verdikleri Cevapların Genel Değerlendirilmesi

Bu bölüm dört başlıkla incelenmiş olup tablolar halinde verilmiştir.

4.1.1.1. Yönetici Olarak Görevlendirileceklerde Aranılan Genel Şartlarla İlgili Bulgular.

Tablo 6 : Yöneticilerde Aranılan Genel Şartlarla İlgili \bar{X} ve ss Değerleri

No	Genel Şartlar	\bar{X}	ss
1	Yönetici adayları en az ön lisans mezunu olmalıdır.	3.67	0.98
2	Yönetici görevlendirileceği eğitim kurumuna öğretmen olarak atanabilmelidir.	3.61	0.91
3	Son dört yıl içinde adli veya idari soruşturma sonucu yöneticilikten uzaklaştırılmış olmamalıdır.	4.15	0.76

Tablo 6’da “Yönetici adayları en az ön lisans mezunu olmalıdır.” maddesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir (\bar{X} =3.67).

Tablo 6’da “Yönetici görevlendirileceği eğitim kurumuna öğretmen olarak atanabilmelidir” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişler (\bar{X} =3.61).

Tablo 6’da “Son dört yıl içinde adli veya idari soruşturma sonucu yöneticilikten uzaklaştırılmış olmamalıdır” ifadesine “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir (\bar{X} =4.15).

4.1.1.2. Görevlendirilecek Müdürler İçin En Az Birini Taşımaları Gereken Şartlarla İlgili Bulgular.

Tablo 7 : Müdürlerin En Az Birini Taşımaları Gereken Şartlarla İlgili \bar{X} ve ss Değerleri

No	Müdürler İçin En Az Birini Taşımaları Gereken Şartlar	\bar{X}	ss
4	Müdür olarak görev yapmış olmalıdır.	3.07	0.94
5	Müdür başyardımcısı olarak en az iki yıl görev yapmış olmalıdır.	3.58	0.88
6	Kurucu müdür, müdür yardımcısı ve müdür yetkili öğretmen olarak ayrı ayrı veya müdür başyardımcılığı olarak toplam en az üç yıl görev yapmış olmalıdır.	3.65	0.85
7	Bakanlığın üst kadrolarında görev yapmış olmalıdır.	2.01	0.71
8	Öğretmen olarak sekiz yıl görev yapmış olmalıdır.	3.76	0.89

Tablo 7’de “*Müdür olarak görev yapmış olmalıdır*” ifadesine öğretmenler “Kararsızım” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=3.07$).

Tablo 7’de “*Müdür başyardımcısı olarak en az iki yıl görev yapmış olmalıdır.*” maddesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir($\bar{X}=3.58$).

Tablo 7’de “*Kurucu müdür, müdür yardımcısı ve müdür yetkili öğretmen olarak ayrı ayrı veya müdür başyardımcılığı olarak toplam en az üç yıl görev yapmış olmalıdır.*” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir($\bar{X}=3.65$).

Tablo 7’de “*Bakanlığın üst kadrolarında görev yapmış olmalıdır.*” ifadesine öğretmenler “Katılmıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=2.01$).

Tablo 7’de “*Öğretmen olarak sekiz yıl görev yapmış olmalıdır*” ifadesine öğretmenler “Katılmıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=3.76$).

4.1.1.3. Müdürler Yardımcıları İçin Gereken Şartlarla İlgili Bulgular.

Tablo 8 : Müdür Yardımcıları İçin Gereken Şartlarla İlgili \bar{X} ve ss Değerleri.

No	Müdür Yardımcıları İçin En Az Birini Taşımaları Gereken Şartlar	\bar{X}	ss
9	Müdür, kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı veya müdür yetkili öğretmen olarak görev yapmış olmalıdır.	3.23	0.95
10	Bakanlığın üst kadrolarında görev yapmış olmalıdır.	2.00	0.72
11	Öğretmen olarak en az dört yıl görev yapmış olmalıdır.	4.05	0.78

Tablo 8’de “*Müdür, kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı veya müdür yetkili öğretmen olarak görev yapmış olmalıdır*” ifadesine öğretmenler “Kararsızım” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=3.23$).

Tablo 8’de “*Bakanlığın üst kadrolarında görev yapmış olmalıdır*” ifadesine öğretmenler “Katılmıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir. ($\bar{X}=2.00$).

Tablo 8’de “*Öğretmen olarak en az dört yıl görev yapmış olmalıdır.*” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=4.05$).

4.1.1.4. Yöneticilerin Seçilmesi ve Atanması Maddelerine Yönelik Genel Şartlara Yönelik Bulgular.

Tablo 9 : Yöneticilerin Seçilmesi ve Atanması Maddelerine Yönelik İlgili \bar{X} ve ss Değerleri.

No	Yöneticilerin Seçilme ve Atanma Şartları	\bar{X}	ss
12	Okul müdürünün görev süresinin uzatılması, ilçe milli eğitim müdürünün, şube müdürlerinin, öğretmenlerin, okul aile birliğinin ve öğrenci meclisi başkanının görüşleri alınarak yapılmalıdır.	3.55	0.91
13	Yöneticiler dört yıllığına görevlendirilmelidir.	3.62	0.86
14	Yöneticileri aynı unvanla aynı eğitim kurumunda sekiz yıl kalmalıdır.	3.01	0.91
15	Tamamı kız olan eğitim kurumlarında en az bir kadın yönetici olmalıdır.	4.54	0.64
16	Karma eğitim yapılan ve müdür yardımcısı üç ve daha fazla olan bir okul ise en az bir yönetici kadın olmalıdır.	4.37	0.70
17	Yönetici görevlendirmesi, yönetici değerlendirme formu ve sözlü sınavlarda alınan puanlarla yapılmalıdır.	2.96	0.95
18	Sözlü sınavının hazırlanmasını, uygulanmasını, sonuçlandırılmasını ve itirazların karara bağlanmasını görevlendirilen bir komisyon yapmalıdır.	3.22	0.93
19	Sözlü sınavda 70 ve üzeri puan alanlar arasından yönetici görevlendirmesi yapılmalıdır.	3.18	0.96
20	Müdür yardımcılığı için müdürün uygun gördüğü aday görevlendirilmelidir.	2.75	0.92
21	Değerlendirme komisyonunda alanında uzman akademisyenler olmalıdır.	4.20	0.76
22	Sözlü sınav esnasında kamera kayıt sistemi olmalıdır.	4.51	0.62
23	Sözlü sınav uygulaması yerine merkezi yazılı sınav sistemi olmalıdır.	3.93	0.83

Tablo 9'da "Okul müdürünün görev süresinin uzatılması, ilçe milli eğitim müdürünün, şube müdürlerinin, öğretmenlerin, okul aile birliğinin ve öğrenci meclisi başkanının

görüşleri alınarak yapılmalıdır” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=3.55$).

Tablo 9’da “*Yöneticiler dört yıllığına görevlendirilmelidir.*” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=3.62$).

Tablo 9’da “*Yöneticileri aynı unvanla aynı eğitim kurumunda sekiz yıl kalmalıdır.*” ifadesine öğretmenler “Kararsızım” düzeyinde görüş bildirmişlerdir.

Tablo 9’da “*Tamamı kız olan eğitim kurumlarında en az bir kadın yönetici olmalıdır.*” ifadesine öğretmenler “Tamamen Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=4.54$).

Tablo 9’da “*Karma eğitim yapılan ve müdür yardımcısı üç ve daha fazla olan bir okul ise en az bir yönetici kadın olmalıdır.*” ifadesine öğretmenler “Tamamen Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=4.37$).

Tablo 9’da “*Yönetici görevlendirmesi, yönetici değerlendirme formu ve sözlü sınavlarda alınan puanlarla yapılmalıdır.*” ifadesine öğretmenler “Kararsızım” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=2.96$).

Tablo 9’da “*Sözlü sınavının hazırlanmasını, uygulanmasını, sonuçlandırılmasını ve itirazların karara bağlanmasını görevlendirilen bir komisyon yapmalıdır.*” ifadesine öğretmenler “Kararsızım” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=3.22$).

Tablo 9’da “*Sözlü sınavda 70 ve üzeri puan alanlar arasından yönetici görevlendirmesi yapılmalıdır.*” ifadesine öğretmenler “Kararsızım” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=3.18$).

Tablo 9’da “*Müdür yardımcılığı için müdürün uygun gördüğü aday görevlendirilmelidir.*” ifadesine öğretmenler “Kararsızım” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=2.75$).

Tablo 9’da “*Değerlendirme komisyonunda alanında uzman akademisyenler olmalıdır*” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=4.20$).

Tablo 9’da “*Sözlü sınav esnasında kamera kayıt sistemi olmalıdır.*” ifadesine

öğretmenler “Tamamen Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=4.51$).

Tablo 9’da “Sözlü sınav uygulaması yerine merkezi yazılı sınav sistemi olmalıdır.” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişler($\bar{X}=3.93$).

4.1.2. Öğretmenlerin İkinci Kısım Olan Yönetici Değerlendirme Formundaki Maddelere Yönelik Genel Bulguları.

4.1.2.1. Eğitimlerle İlgili Genel Bulgular

Tablo 10 : Eğitimle İlgili \bar{X} ve SS Değerleri.

No	Eğitimler	\bar{X}	ss
1	Ön lisans veya lisans eğitiminin her yılı için bir puan verilmelidir.(En fazla 4 yıl)	4.20	0.59
2	Diğer alanlarda yüksek lisans yapanlara üç puan verilmelidir.	3.77	0.78
3	Yönetim alanında yüksek lisans yapanlara beş puan verilmelidir.	4.07	0.68
4	Diğer alanda doktora yapanlara sekiz puan verilmelidir.	3.68	0.81
5	Yönetim alanında doktora yapanlara on puan verilmelidir.	3.95	0.77

Tablo 10’da: “Ön lisans veya lisans eğitiminin her yılı için bir puan verilmelidir.(En fazla 4 yıl).” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=4.20$).

Tablo 10’da “Diğer alanlarda yüksek lisans yapanlara üç puan verilmelidir.” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=3.77$).

Tablo 10’da “Yönetim alanında yüksek lisans yapanlara beş puan verilmelidir.” ifadesine öğretmenler. “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=4.07$).

Tablo 10’da “Diğer alanda doktora yapanlara sekiz puan verilmelidir.” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişler ($\bar{X}=3.68$).

Tablo 10’da “Yönetim alanında doktora yapanlara on puan verilmelidir.” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=3.95$).

4.1.2.1. Ödüllerle İlgili Genel Bulgular

Tablo 11’de ödüllerle ilgili bulgular verilmiştir.

Tablo 11 : Ödüllerle İlgili \bar{X} ve ss Değerleri.

No	Ödüller	\bar{X}	ss
6	Teşekkür belgesi veya başarı belgesine (En fazla 1 adet) bir puan verilmelidir.	3.79	0.78
7	Takdir belgesi veya üstün başarı belgesine (En fazla 1 adet) iki puan verilmelidir.	3.83	0.75
8	Aylıkla ödüle (En fazla 1 adet) üç puan verilmelidir.	3.81	0.77
9	Ödüllere (Bilime ve Eğitime katkıdan dolayı) (En Fazla 1 adet) beş puan verilmelidir.	4.02	0.69

Tablo 11’de “*Teşekkür belgesi veya başarı belgesine (En fazla 1 adet) bir puan verilmelidir.*” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=3.79$).

Tablo 11’de “*Takdir belgesi veya üstün başarı belgesine (En fazla 1 adet) iki puan verilmelidir.*” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=3.83$).

Tablo 11’de “*Aylıkla ödüle (En fazla 1 adet) üç puan verilmelidir.*” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=3.81$).

Tablo 11’de “*Ödüllere (Bilime ve Eğitime katkıdan dolayı) (En Fazla 1 adet) beş puan verilmelidir.*” ifadesine diğerlerinde olduğu gibi öğretmenler tarafından “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirilmiştir ($\bar{X}=4.02$).

4.1.2.2. Cezalarla İlgili Genel Bulgular

Tablo 12 : Cezalarla İlgili \bar{X} ve ss Değerleri.

No	Cezalar	\bar{X}	ss
10	Her kınama cezası için (affolunalar hariç) eksi bir puan verilmelidir.	3.68	0.81
11	Aylıktan kesme veya maaş kesilmesi cezasının her biri için (affolunalar hariç) eksi üç puan verilmelidir.	3.69	0.79
12	Kademe ilerlemesinin durdurulması, kıdem ilerlemesi ve derece indirme cezasının her biri için eksi beş puan verilmelidir.	3.64	0.80

Tablo 12’de “*Her kınama cezası için (affolunalar hariç) eksi bir puan verilmelidir.*” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir (\bar{X} =3.68).

Tablo 12’de “*Aylıktan kesme veya maaş kesilmesi cezasının her biri için (affolunalar hariç) eksi üç puan verilmelidir.*” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir (\bar{X} =3.69).

Tablo 12’de “*Kademe ilerlemesinin durdurulması, kıdem ilerlemesi ve derece indirme cezasının her biri için eksi beş puan verilmelidir.*” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir (\bar{X} =3.64).

4.1.2.3. Hizmetlerle İlgili Genel Bulgular

Tablo 13 : Hizmetlerle İlgili \bar{X} ve ss Değerleri.

No	Hizmetler	\bar{X}	ss
13	Öğretmenlikte geçen her bir yıl için sıfır nokta otuz altı puan verilmelidir.	3.56	0.84
14	Kurucu müdür, müdür yardımcılığı ve müdür yetkili öğretmenlikte geçen her yıl için sıfır nokta kırk sekiz puan verilmelidir.	3.58	0.82
15	Müdür başyardımcılığında geçen her bir yıl için sıfır nokta altmış puan verilmelidir.	3.59	0.83
16	Müdürlükte ve bakanlığın merkez ve taşra teşkilatında şube müdürü veya daha üstü kadrolarda geçen her bir yıl için sıfır nokta yetmiş iki puan verilmelidir.	3.54	0.82

Tablo 13’te “*Öğretmenlikte geçen her bir yıl için sıfır nokta otuz altı puan verilmelidir.*” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir (\bar{X} =3.56).

Tablo 13’te “*Kurucu müdür, müdür yardımcılığı ve müdür yetkili öğretmenlikte geçen her yıl için sıfır nokta kırk sekiz puan verilmelidir.*” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir (\bar{X} =3.58).

Tablo 13’te “*Müdür başyardımcılığında geçen her bir yıl için sıfır nokta altmış puan verilmelidir.*” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir (\bar{X} =3.59).

Tablo 13’te “*Müdürlükte ve bakanlığın merkez ve taşra teşkilatında şube müdürü veya daha üstü kadrolarda geçen her bir yıl için sıfır nokta yetmiş iki puan verilmelidir.*” ifadesine öğretmenler “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişlerdir (\bar{X} =3.54).

4.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Genel Değerlendirme

Öğretmenlerin görüşlerinin cinsiyetlerine göre farklılaşma durumunu ortaya koymak için t testi yapılmıştır. Buna göre ikinci ve üçüncü bölüm incelendiğinde erkek ve kadınlar arasında birinci bölümde dokuz maddede, ikinci bölümde de altı maddede anlamlı farklılık görülmüştür. Maddeler Tablo 14 ve Tablo 15’de verilmiştir.

Tablo 14 : Öğretmenlerin Cinsiyetlerine İlişkin t Testi Sonuçları -1

Madde No	Cinsiyet	\bar{X}	ss	sd	t	p
1	Erkek	3,55	1,711	278	-1.428	,15
	Kadın	3,83	1,558			
2	Erkek	3,73	1,510	278	1.618	,10
	Kadın	3,43	1,561			
3	Erkek	3,93	1,430	278	-3.340	,00
	Kadın	4,44	,941			
4	Erkek	2,94	1,599	278	-1.578	,11
	Kadın	3,24	1,564			
5	Erkek	3,50	1,541	278	-1.051	,29
	Kadın	3,69	1,404			
6	Erkek	3,60	1,504	278	-.683	,49
	Kadın	3,72	1,343			
7	Erkek	1,90	1,078	278	-1.854	,06
	Kadın	2,17	1,347			
8	Erkek	3,78	1,468	278	.278	,78
	Kadın	3,60	1,527			
9	Erkek	3,12	1,618	278	-1.282	,20
	Kadın	3,37	1,552			
10	Erkek	1,90	1,137	278	-1.503	,13
	Kadın	2,12	1,303			
11	Erkek	4,06	1,257	278	.264	,79
	Kadın	4,02	1,373			
12	Erkek	3,32	1,609	278	-3.053	,00
	Kadın	3,88	1,333			
13	Erkek	3,58	1,514	278	-.489	,62
	Kadın	3,67	1,369			
14	Erkek	3,02	1,539	278	.087	,93
	Kadın	3,00	1,505			
15	Erkek	4,39	1,244	278	-2.789	,00
	Kadın	4,75	,741			
16	Erkek	4,15	1,365	278	-3.649	,00
	Kadın	4,66	,742			
17	Erkek	2,61	1,603	278	-4.505	,00
	Kadın	3,45	1,441			
18	Erkek	3,00	1,629	278	-2.928	,00
	Kadın	3,54	1,411			
19	Erkek	2,86	1,661	278	-4.037	,00
	Kadın	3,63	1,429			
20	Erkek	2,82	1,594	278	.924	,35
	Kadın	2,64	1,464			
21	Erkek	4,00	1,444	278	-3.114	,00
	Kadın	4,47	,970			
22	Erkek	4,39	1,219	278	-2.328	,02
	Kadın	4,68	,690			
23	Erkek	3,93	1,432	278	.005	,99
	Kadın	3,93	1,356			

P<.05

Tablo 14'te "*Son dört yıl içinde adli veya idari soruşturma sonucu yöneticilikten uzaklaştırılmış olmamalıdır.*" görüşüne erkek öğretmenler ($\bar{X}=3.55$) "Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirirken, kadın öğretmenler ($\bar{X}=4.44$) "Tamamen Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -3.340, $P<.05$)

Tablo 14'te "*Okul müdürünün görev süresinin uzatılması, ilçe milli eğitim müdürünün, şube müdürlerinin, öğretmenlerin, okul aile birliğinin ve öğrenci meclisi başkanının görüşleri alınarak yapılmalıdır.*" görüşüne erkek öğretmenler ($\bar{X}=3.32$) "Kararsızım" düzeyinde görüş bildirirken, kadın öğretmenler ($\bar{X}=3.88$) "Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -3.053, $P<.05$)

Tablo 14'te "*Tamamı kız olan eğitim kurumlarında en az bir kadın yönetici olmalıdır.*" görüşüne erkek öğretmenler ($\bar{X}=4.39$) "Tamamen Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirirken, kadın öğretmenler ($\bar{X}=4.75$) "Tamamen Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -2.789, $P<.05$)

Tablo 14'te "*Karma eğitim yapılan ve müdür yardımcısı üç ve daha fazla olan bir okul ise en az bir yönetici kadın olmalıdır.*" görüşüne erkek öğretmenler ($\bar{X}=4.15$) "Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirirken, kadın öğretmenler ($\bar{X}=4.66$) "Tamamen Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -3.649, $P<.05$)

Tablo 14'te "*Karma eğitim yapılan ve müdür yardımcısı üç ve daha fazla olan bir okul ise en az bir yönetici kadın olmalıdır.*" görüşüne erkek öğretmenler ($\bar{X}=2.61$) "Kararsızım" düzeyinde görüş bildirirken, kadın öğretmenler ($\bar{X}=3.45$) "Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -4.505, $P<.05$)

Tablo 14'te "*Sözlü sınavının hazırlanmasını, uygulanmasını, sonuçlandırılmasını ve itirazların karara bağlanmasını görevlendirilen bir komisyon yapılmalıdır.*" görüşüne erkek öğretmenler ($\bar{X}=3.00$) "Kararsızım" düzeyinde görüş bildirirken, kadın öğretmenler ($\bar{X}=3.54$) "Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -2.928, $P<.05$)

Tablo 14'te "Sözlü sınavda 70 ve üzeri puan alanlar arasından yönetici görevlendirmesi yapılmalıdır." görüşüne erkek öğretmenler (\bar{X} =2.86) "Kararsızım" düzeyinde görüş bildirirken, kadın öğretmenler (\bar{X} =3.63) "Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -4.037, P<.05)

Tablo 14'te "Değerlendirme komisyonunda alanında uzman akademisyenler olmalıdır." görüşüne erkek öğretmenler (\bar{X} =4.00) "Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirirken, kadın öğretmenler (\bar{X} =4.47) "Tamamen Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -3.114, P<.05)

Tablo 14'te "Sözlü sınav esnasında kamera kayıt sistemi olmalıdır." görüşüne erkek öğretmenler (\bar{X} =4.39) "Tamamen Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirirken, kadın öğretmenler (\bar{X} =4.68) "Tamamen Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -2.328, P<.05)

Tablo 15 : Öğretmenlerin Cinsiyetlerine İlişkin t Testi Sonuçları -2

Madde No	Cinsiyet	\bar{X}	ss	sd	t	p
1	Erkek	4,20	1,062	278	,029	,97
	Kadın	4,20	,886			
2	Erkek	3,68	1,420	278	-1,324	,18
	Kadın	3,89	1,140			
3	Erkek	4,03	1,251	278	-,658	,51
	Kadın	4,12	,978			
4	Erkek	3,63	1,464	278	-,638	,52
	Kadın	3,74	1,211			
5	Erkek	3,87	1,417	278	-1,161	,24
	Kadın	4,05	1,108			
6	Erkek	3,60	1,471	278	-2,822	,00
	Kadın	4,05	1,007			
7	Erkek	3,66	1,415	278	-2,795	,00
	Kadın	4,08	,970			
8	Erkek	3,62	1,448	278	-2,984	,00
	Kadın	4,08	,978			
9	Erkek	3,88	1,314	278	-2,266	,02
	Kadın	4,20	,866			
10	Erkek	3,49	1,467	278	-2,828	,00
	Kadın	3,95	1,147			
11	Erkek	3,52	1,433	278	-2,570	,01
	Kadın	3,93	1,135			
12	Erkek	3,54	1,441	278	-1,470	,14
	Kadın	3,78	1,209			
13	Erkek	3,49	1,524	278	-,936	,35
	Kadın	3,65	1,260			
14	Erkek	3,49	1,508	278	-1,264	,20
	Kadın	3,70	1,196			
15	Erkek	3,50	1,520	278	-1,272	,20
	Kadın	3,71	1,195			
16	Erkek	3,43	1,495	278	-1,585	,11
	Kadın	3,70	1,205			

P<.05

Tablo 15'te *“Teşekkür belgesi veya başarı belgesine (En fazla 1 adet) bir puan verilmelidir.”* görüşüne erkek öğretmenler ($\bar{X}=3.60$) “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirirken, kadın öğretmenler ($\bar{X}=4.05$) “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -2.822, P<.05)

Tablo 15'te *“Takdir belgesi veya üstün başarı belgesine (En fazla 1 adet) iki puan verilmelidir.”* görüşüne erkek öğretmenler ($\bar{X}=3.66$) “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirirken, kadın öğretmenler ($\bar{X}=4.08$) “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -2.795, P<.05)

Tablo 15'te *“Aylıkla ödüle (En fazla 1 adet) üç puan verilmelidir.”* görüşüne erkek öğretmenler ($\bar{X}=3.62$) “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirirken, kadın öğretmenler ($\bar{X}=4.08$) “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -2.984, P<.05)

Tablo 15'te *“Ödüllere (Bilime ve Eğitime katkıdan dolayı) (En Fazla 1 adet) beş puan verilmelidir.”* görüşüne erkek öğretmenler ($\bar{X}=3.88$) “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirirken, kadın öğretmenler ($\bar{X}=4.20$) “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -2.266, P<.05)

Tablo 15'te *“Her kınama cezası için (affolunalar hariç) eksi bir puan verilmelidir.”* görüşüne erkek öğretmenler ($\bar{X}=3.49$) “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirirken, kadın öğretmenler ($\bar{X}=3.95$) “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -2.828, P<.05)

Tablo 15'te *“Aylıktan kesme veya maaş kesilmesi cezasının her biri için (affolunalar hariç) eksi üç puan verilmelidir.”* görüşüne erkek öğretmenler ($\bar{X}=3.52$) “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirirken, kadın öğretmenler ($\bar{X}=3.93$) “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -2.570, P<.05)

4.3. Öğretmenlerin Alanlarına Yönelik Değişkenlerin Genel Değerlendirme

Öğretmenlerin görüşlerinin alanlarına göre farklılaşma durumunu ortaya koymak için t testi yapılmıştır. Buna göre ikinci ve üçüncü bölüm incelendiğinde sınıf öğretmeni ve branş öğretmeni arasında ikinci bölümde üç maddede anlamlı farklılık görülürken, üçüncü bölümde branş ve sınıf öğretmenlerinin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir

farklılık görülmemiştir. Maddeler Tablo 16 ve Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 16 : Öğretmenlerin Alanlarına İlişkin t Testi Sonuçları -1

Madde No	Alanı	\bar{X}	ss	sd	t	p
1	Sınıf Öğrt.	3,80	1,608	278	,987	,32
	Branş Öğrt.	3,60	1,674			
2	Sınıf Öğrt.	3,41	1,512	278	-1,520	,13
	Branş Öğrt.	3,70	1,542			
3	Sınıf Öğrt.	4,13	1,308	278	-,109	,91
	Branş Öğrt.	4,15	1,257			
4	Sınıf Öğrt.	3,36	1,508	278	2,188	,03
	Branş Öğrt.	2,92	1,612			
5	Sınıf Öğrt.	3,72	1,402	278	1,131	,25
	Branş Öğrt.	3,51	1,525			
6	Sınıf Öğrt.	3,95	1,243	278	2,507	,01
	Branş Öğrt.	3,50	1,507			
7	Sınıf Öğrt.	2,20	1,205	278	1,865	,06
	Branş Öğrt.	1,91	1,194			
8	Sınıf Öğrt.	3,94	1,432	278	1,459	,14
	Branş Öğrt.	3,67	1,515			
9	Sınıf Öğrt.	3,54	1,493	278	2,337	,02
	Branş Öğrt.	3,07	1,622			
10	Sınıf Öğrt.	2,18	1,244	278	1,782	,07
	Branş Öğrt.	1,90	1,188			
11	Sınıf Öğrt.	4,17	1,258	278	1,096	,27
	Branş Öğrt.	3,98	1,327			
12	Sınıf Öğrt.	3,38	1,627	278	-1,362	,17
	Branş Öğrt.	3,64	1,464			
13	Sınıf Öğrt.	3,56	1,485	278	-,500	,61
	Branş Öğrt.	3,65	1,440			
14	Sınıf Öğrt.	3,13	1,583	278	,941	,34
	Branş Öğrt.	2,95	1,491			
15	Sınıf Öğrt.	4,41	1,167	278	-1,416	,15
	Branş Öğrt.	4,60	1,024			
16	Sınıf Öğrt.	4,23	1,195	278	-1,397	,16
	Branş Öğrt.	4,44	1,157			
17	Sınıf Öğrt.	3,00	1,626	278	,267	,79
	Branş Öğrt.	2,94	1,575			
18	Sınıf Öğrt.	3,28	1,590	278	,446	,65
	Branş Öğrt.	3,19	1,552			
19	Sınıf Öğrt.	3,08	1,682	278	-,742	,45
	Branş Öğrt.	3,23	1,576			
20	Sınıf Öğrt.	2,57	1,569	278	-1,357	,17
	Branş Öğrt.	2,83	1,523			
21	Sınıf Öğrt.	4,13	1,388	278	-,569	,57
	Branş Öğrt.	4,23	1,236			
22	Sınıf Öğrt.	4,37	1,244	278	-1,628	,10
	Branş Öğrt.	4,58	,915			
23	Sınıf Öğrt.	4,09	1,295	278	1,394	,16
	Branş Öğrt.	3,84	1,444			

P<.05

Tablo 16’da “Müdür olarak görev yapmış olmalıdır.” görüşüne sınıf öğretmenleri (\bar{X} =3.36) “Kararsızım” düzeyinde görüş bildirirken, branş öğretmenleri (\bar{X} =2.92) “Kararsızım” düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -2.188, P<.05)

Tablo 16’da “Kurucu müdür, müdür yardımcısı ve müdür yetkili öğretmen olarak ayrı ayrı veya müdür başyardımcılığı olarak toplam en az üç yıl görev yapmış olmalıdır.” görüşüne sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=3.95$) “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirirken, branş öğretmenleri ($\bar{X}=3.50$) “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -2.507, $P<.05$)

Tablo 16’da “Müdür, kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı veya müdür yetkili öğretmen olarak görev yapmış olmalıdır.” görüşüne sınıf öğretmenleri ($\bar{X}=3.54$) “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirirken, branş öğretmenleri ($\bar{X}=3.07$) “Kararsızım” düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -2.337, $P<.05$)

Tablo 17 : Öğretmenlerin Alanlarına İlişkin t Testi Sonuçları -2

Madde No	Alanı	\bar{X}	ss	sd	t	p
1	Sınıf Öğrt.	4,08	1,123	278	-1,468	,14
	Branş Öğrt.	4,26	,914			
2	Sınıf Öğrt.	3,72	1,323	278	-,467	,64
	Branş Öğrt.	3,80	1,310			
3	Sınıf Öğrt.	4,06	1,152	278	-,116	,90
	Branş Öğrt.	4,08	1,143			
4	Sınıf Öğrt.	3,72	1,339	278	,359	,72
	Branş Öğrt.	3,66	1,378			
5	Sınıf Öğrt.	4,05	1,212	278	,912	,36
	Branş Öğrt.	3,90	1,340			
6	Sınıf Öğrt.	3,75	1,317	278	-,339	,73
	Branş Öğrt.	3,81	1,316			
7	Sınıf Öğrt.	3,85	1,217	278	,111	,91
	Branş Öğrt.	3,83	1,289			
8	Sınıf Öğrt.	3,72	1,339	278	-,871	,38
	Branş Öğrt.	3,86	1,264			
9	Sınıf Öğrt.	3,92	1,184	278	-,985	,32
	Branş Öğrt.	4,06	1,143			
10	Sınıf Öğrt.	3,51	1,449	278	-1,567	,11
	Branş Öğrt.	3,77	1,306			
11	Sınıf Öğrt.	3,62	1,319	278	-,582	,56
	Branş Öğrt.	3,72	1,337			
12	Sınıf Öğrt.	3,63	1,268	278	-,071	,94
	Branş Öğrt.	3,65	1,395			
13	Sınıf Öğrt.	3,64	1,333	278	,708	,47
	Branş Öğrt.	3,52	1,463			
14	Sınıf Öğrt.	3,61	1,304	278	,268	,78
	Branş Öğrt.	3,56	1,432			
15	Sınıf Öğrt.	3,60	1,377	278	,115	,90
	Branş Öğrt.	3,58	1,408			
16	Sınıf Öğrt.	3,62	1,319	278	,697	,48
	Branş Öğrt.	3,50	1,418			

$P<.05$

Tablo 17’de 16 madde içerisinde sınıf öğretmenleri ile branş öğretmenleri arasında anlamlı bir farklılık oluşmadığı söylenebilir.

4.4. Mülakat Sistemi Sorusuna Yönelik Değişkenlerin Genel Değerlendirilmesi

Öğretmenlerin “Mülakat Sistemi Gerekli Midir?” sorusuna verdikleri yanıtta göre farklılaşma durumunu ortaya koymak için t testi yapılmıştır. Buna göre ikinci ve üçüncü bölüm incelendiğinde evet ve hayır diyenler arasında birinci bölümde yedi maddede anlamlı farklılık görülürken, ikinci bölümde evet ve hayır diyenlerin verdikleri yanıtlar arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Maddeler Tablo 18 ve Tablo 19’da verilmiştir.

Tablo 18 : Öğretmenlerin Mülakat Sistemi Cevaplarına İlişkin t Testi Sonuçları -1

Madde No	Cevap	\bar{X}	ss	sd	t	p																																																																																																																																																																						
1	Evet	3,55	1,711	278	-,894	,37																																																																																																																																																																						
	Hayır	3,73	1,620				2	Evet	3,60	1,616	278	-,069	,94	Hayır	3,61	1,495	3	Evet	4,19	1,257	278	,423	,67	Hayır	4,12	1,283	4	Evet	3,11	1,565	278	,315	,75	Hayır	3,04	1,605	5	Evet	3,60	1,524	278	,164	,87	Hayır	3,57	1,468	6	Evet	3,62	1,488	278	-,296	,76	Hayır	3,67	1,413	7	Evet	1,90	1,176	278	-1,083	,28	Hayır	2,07	1,216	8	Evet	3,93	1,434	278	1,439	,15	Hayır	3,67	1,516	9	Evet	2,91	1,577	278	-2,440	,01	Hayır	3,40	1,579	10	Evet	1,82	1,121	278	-1,764	,07	Hayır	2,09	1,251	11	Evet	4,07	1,286	278	,201	,84	Hayır	4,03	1,318	12	Evet	3,81	1,379	278	2,102	,03	Hayır	3,41	1,580	13	Evet	3,82	1,300	278	1,708	,08	Hayır	3,51	1,522	14	Evet	2,90	1,547	278	-,884	,37	Hayır	3,07	1,510	15	Evet	4,54	1,076	278	-,023	,98	Hayır	4,54	1,080	16	Evet	4,43	1,075	278	,705	,48	Hayır	4,33	1,222	17	Evet	3,43	1,429	278	3,748	,00	Hayır	2,70	1,617	18	Evet	3,81	1,187	278	4,797
2	Evet	3,60	1,616	278	-,069	,94																																																																																																																																																																						
	Hayır	3,61	1,495				3	Evet	4,19	1,257	278	,423	,67	Hayır	4,12	1,283	4	Evet	3,11	1,565	278	,315	,75	Hayır	3,04	1,605	5	Evet	3,60	1,524	278	,164	,87	Hayır	3,57	1,468	6	Evet	3,62	1,488	278	-,296	,76	Hayır	3,67	1,413	7	Evet	1,90	1,176	278	-1,083	,28	Hayır	2,07	1,216	8	Evet	3,93	1,434	278	1,439	,15	Hayır	3,67	1,516	9	Evet	2,91	1,577	278	-2,440	,01	Hayır	3,40	1,579	10	Evet	1,82	1,121	278	-1,764	,07	Hayır	2,09	1,251	11	Evet	4,07	1,286	278	,201	,84	Hayır	4,03	1,318	12	Evet	3,81	1,379	278	2,102	,03	Hayır	3,41	1,580	13	Evet	3,82	1,300	278	1,708	,08	Hayır	3,51	1,522	14	Evet	2,90	1,547	278	-,884	,37	Hayır	3,07	1,510	15	Evet	4,54	1,076	278	-,023	,98	Hayır	4,54	1,080	16	Evet	4,43	1,075	278	,705	,48	Hayır	4,33	1,222	17	Evet	3,43	1,429	278	3,748	,00	Hayır	2,70	1,617	18	Evet	3,81	1,187	278	4,797	,00	Hayır	2,91	1,649						
3	Evet	4,19	1,257	278	,423	,67																																																																																																																																																																						
	Hayır	4,12	1,283				4	Evet	3,11	1,565	278	,315	,75	Hayır	3,04	1,605	5	Evet	3,60	1,524	278	,164	,87	Hayır	3,57	1,468	6	Evet	3,62	1,488	278	-,296	,76	Hayır	3,67	1,413	7	Evet	1,90	1,176	278	-1,083	,28	Hayır	2,07	1,216	8	Evet	3,93	1,434	278	1,439	,15	Hayır	3,67	1,516	9	Evet	2,91	1,577	278	-2,440	,01	Hayır	3,40	1,579	10	Evet	1,82	1,121	278	-1,764	,07	Hayır	2,09	1,251	11	Evet	4,07	1,286	278	,201	,84	Hayır	4,03	1,318	12	Evet	3,81	1,379	278	2,102	,03	Hayır	3,41	1,580	13	Evet	3,82	1,300	278	1,708	,08	Hayır	3,51	1,522	14	Evet	2,90	1,547	278	-,884	,37	Hayır	3,07	1,510	15	Evet	4,54	1,076	278	-,023	,98	Hayır	4,54	1,080	16	Evet	4,43	1,075	278	,705	,48	Hayır	4,33	1,222	17	Evet	3,43	1,429	278	3,748	,00	Hayır	2,70	1,617	18	Evet	3,81	1,187	278	4,797	,00	Hayır	2,91	1,649																
4	Evet	3,11	1,565	278	,315	,75																																																																																																																																																																						
	Hayır	3,04	1,605				5	Evet	3,60	1,524	278	,164	,87	Hayır	3,57	1,468	6	Evet	3,62	1,488	278	-,296	,76	Hayır	3,67	1,413	7	Evet	1,90	1,176	278	-1,083	,28	Hayır	2,07	1,216	8	Evet	3,93	1,434	278	1,439	,15	Hayır	3,67	1,516	9	Evet	2,91	1,577	278	-2,440	,01	Hayır	3,40	1,579	10	Evet	1,82	1,121	278	-1,764	,07	Hayır	2,09	1,251	11	Evet	4,07	1,286	278	,201	,84	Hayır	4,03	1,318	12	Evet	3,81	1,379	278	2,102	,03	Hayır	3,41	1,580	13	Evet	3,82	1,300	278	1,708	,08	Hayır	3,51	1,522	14	Evet	2,90	1,547	278	-,884	,37	Hayır	3,07	1,510	15	Evet	4,54	1,076	278	-,023	,98	Hayır	4,54	1,080	16	Evet	4,43	1,075	278	,705	,48	Hayır	4,33	1,222	17	Evet	3,43	1,429	278	3,748	,00	Hayır	2,70	1,617	18	Evet	3,81	1,187	278	4,797	,00	Hayır	2,91	1,649																										
5	Evet	3,60	1,524	278	,164	,87																																																																																																																																																																						
	Hayır	3,57	1,468				6	Evet	3,62	1,488	278	-,296	,76	Hayır	3,67	1,413	7	Evet	1,90	1,176	278	-1,083	,28	Hayır	2,07	1,216	8	Evet	3,93	1,434	278	1,439	,15	Hayır	3,67	1,516	9	Evet	2,91	1,577	278	-2,440	,01	Hayır	3,40	1,579	10	Evet	1,82	1,121	278	-1,764	,07	Hayır	2,09	1,251	11	Evet	4,07	1,286	278	,201	,84	Hayır	4,03	1,318	12	Evet	3,81	1,379	278	2,102	,03	Hayır	3,41	1,580	13	Evet	3,82	1,300	278	1,708	,08	Hayır	3,51	1,522	14	Evet	2,90	1,547	278	-,884	,37	Hayır	3,07	1,510	15	Evet	4,54	1,076	278	-,023	,98	Hayır	4,54	1,080	16	Evet	4,43	1,075	278	,705	,48	Hayır	4,33	1,222	17	Evet	3,43	1,429	278	3,748	,00	Hayır	2,70	1,617	18	Evet	3,81	1,187	278	4,797	,00	Hayır	2,91	1,649																																				
6	Evet	3,62	1,488	278	-,296	,76																																																																																																																																																																						
	Hayır	3,67	1,413				7	Evet	1,90	1,176	278	-1,083	,28	Hayır	2,07	1,216	8	Evet	3,93	1,434	278	1,439	,15	Hayır	3,67	1,516	9	Evet	2,91	1,577	278	-2,440	,01	Hayır	3,40	1,579	10	Evet	1,82	1,121	278	-1,764	,07	Hayır	2,09	1,251	11	Evet	4,07	1,286	278	,201	,84	Hayır	4,03	1,318	12	Evet	3,81	1,379	278	2,102	,03	Hayır	3,41	1,580	13	Evet	3,82	1,300	278	1,708	,08	Hayır	3,51	1,522	14	Evet	2,90	1,547	278	-,884	,37	Hayır	3,07	1,510	15	Evet	4,54	1,076	278	-,023	,98	Hayır	4,54	1,080	16	Evet	4,43	1,075	278	,705	,48	Hayır	4,33	1,222	17	Evet	3,43	1,429	278	3,748	,00	Hayır	2,70	1,617	18	Evet	3,81	1,187	278	4,797	,00	Hayır	2,91	1,649																																														
7	Evet	1,90	1,176	278	-1,083	,28																																																																																																																																																																						
	Hayır	2,07	1,216				8	Evet	3,93	1,434	278	1,439	,15	Hayır	3,67	1,516	9	Evet	2,91	1,577	278	-2,440	,01	Hayır	3,40	1,579	10	Evet	1,82	1,121	278	-1,764	,07	Hayır	2,09	1,251	11	Evet	4,07	1,286	278	,201	,84	Hayır	4,03	1,318	12	Evet	3,81	1,379	278	2,102	,03	Hayır	3,41	1,580	13	Evet	3,82	1,300	278	1,708	,08	Hayır	3,51	1,522	14	Evet	2,90	1,547	278	-,884	,37	Hayır	3,07	1,510	15	Evet	4,54	1,076	278	-,023	,98	Hayır	4,54	1,080	16	Evet	4,43	1,075	278	,705	,48	Hayır	4,33	1,222	17	Evet	3,43	1,429	278	3,748	,00	Hayır	2,70	1,617	18	Evet	3,81	1,187	278	4,797	,00	Hayır	2,91	1,649																																																								
8	Evet	3,93	1,434	278	1,439	,15																																																																																																																																																																						
	Hayır	3,67	1,516				9	Evet	2,91	1,577	278	-2,440	,01	Hayır	3,40	1,579	10	Evet	1,82	1,121	278	-1,764	,07	Hayır	2,09	1,251	11	Evet	4,07	1,286	278	,201	,84	Hayır	4,03	1,318	12	Evet	3,81	1,379	278	2,102	,03	Hayır	3,41	1,580	13	Evet	3,82	1,300	278	1,708	,08	Hayır	3,51	1,522	14	Evet	2,90	1,547	278	-,884	,37	Hayır	3,07	1,510	15	Evet	4,54	1,076	278	-,023	,98	Hayır	4,54	1,080	16	Evet	4,43	1,075	278	,705	,48	Hayır	4,33	1,222	17	Evet	3,43	1,429	278	3,748	,00	Hayır	2,70	1,617	18	Evet	3,81	1,187	278	4,797	,00	Hayır	2,91	1,649																																																																		
9	Evet	2,91	1,577	278	-2,440	,01																																																																																																																																																																						
	Hayır	3,40	1,579				10	Evet	1,82	1,121	278	-1,764	,07	Hayır	2,09	1,251	11	Evet	4,07	1,286	278	,201	,84	Hayır	4,03	1,318	12	Evet	3,81	1,379	278	2,102	,03	Hayır	3,41	1,580	13	Evet	3,82	1,300	278	1,708	,08	Hayır	3,51	1,522	14	Evet	2,90	1,547	278	-,884	,37	Hayır	3,07	1,510	15	Evet	4,54	1,076	278	-,023	,98	Hayır	4,54	1,080	16	Evet	4,43	1,075	278	,705	,48	Hayır	4,33	1,222	17	Evet	3,43	1,429	278	3,748	,00	Hayır	2,70	1,617	18	Evet	3,81	1,187	278	4,797	,00	Hayır	2,91	1,649																																																																												
10	Evet	1,82	1,121	278	-1,764	,07																																																																																																																																																																						
	Hayır	2,09	1,251				11	Evet	4,07	1,286	278	,201	,84	Hayır	4,03	1,318	12	Evet	3,81	1,379	278	2,102	,03	Hayır	3,41	1,580	13	Evet	3,82	1,300	278	1,708	,08	Hayır	3,51	1,522	14	Evet	2,90	1,547	278	-,884	,37	Hayır	3,07	1,510	15	Evet	4,54	1,076	278	-,023	,98	Hayır	4,54	1,080	16	Evet	4,43	1,075	278	,705	,48	Hayır	4,33	1,222	17	Evet	3,43	1,429	278	3,748	,00	Hayır	2,70	1,617	18	Evet	3,81	1,187	278	4,797	,00	Hayır	2,91	1,649																																																																																						
11	Evet	4,07	1,286	278	,201	,84																																																																																																																																																																						
	Hayır	4,03	1,318				12	Evet	3,81	1,379	278	2,102	,03	Hayır	3,41	1,580	13	Evet	3,82	1,300	278	1,708	,08	Hayır	3,51	1,522	14	Evet	2,90	1,547	278	-,884	,37	Hayır	3,07	1,510	15	Evet	4,54	1,076	278	-,023	,98	Hayır	4,54	1,080	16	Evet	4,43	1,075	278	,705	,48	Hayır	4,33	1,222	17	Evet	3,43	1,429	278	3,748	,00	Hayır	2,70	1,617	18	Evet	3,81	1,187	278	4,797	,00	Hayır	2,91	1,649																																																																																																
12	Evet	3,81	1,379	278	2,102	,03																																																																																																																																																																						
	Hayır	3,41	1,580				13	Evet	3,82	1,300	278	1,708	,08	Hayır	3,51	1,522	14	Evet	2,90	1,547	278	-,884	,37	Hayır	3,07	1,510	15	Evet	4,54	1,076	278	-,023	,98	Hayır	4,54	1,080	16	Evet	4,43	1,075	278	,705	,48	Hayır	4,33	1,222	17	Evet	3,43	1,429	278	3,748	,00	Hayır	2,70	1,617	18	Evet	3,81	1,187	278	4,797	,00	Hayır	2,91	1,649																																																																																																										
13	Evet	3,82	1,300	278	1,708	,08																																																																																																																																																																						
	Hayır	3,51	1,522				14	Evet	2,90	1,547	278	-,884	,37	Hayır	3,07	1,510	15	Evet	4,54	1,076	278	-,023	,98	Hayır	4,54	1,080	16	Evet	4,43	1,075	278	,705	,48	Hayır	4,33	1,222	17	Evet	3,43	1,429	278	3,748	,00	Hayır	2,70	1,617	18	Evet	3,81	1,187	278	4,797	,00	Hayır	2,91	1,649																																																																																																																				
14	Evet	2,90	1,547	278	-,884	,37																																																																																																																																																																						
	Hayır	3,07	1,510				15	Evet	4,54	1,076	278	-,023	,98	Hayır	4,54	1,080	16	Evet	4,43	1,075	278	,705	,48	Hayır	4,33	1,222	17	Evet	3,43	1,429	278	3,748	,00	Hayır	2,70	1,617	18	Evet	3,81	1,187	278	4,797	,00	Hayır	2,91	1,649																																																																																																																														
15	Evet	4,54	1,076	278	-,023	,98																																																																																																																																																																						
	Hayır	4,54	1,080				16	Evet	4,43	1,075	278	,705	,48	Hayır	4,33	1,222	17	Evet	3,43	1,429	278	3,748	,00	Hayır	2,70	1,617	18	Evet	3,81	1,187	278	4,797	,00	Hayır	2,91	1,649																																																																																																																																								
16	Evet	4,43	1,075	278	,705	,48																																																																																																																																																																						
	Hayır	4,33	1,222				17	Evet	3,43	1,429	278	3,748	,00	Hayır	2,70	1,617	18	Evet	3,81	1,187	278	4,797	,00	Hayır	2,91	1,649																																																																																																																																																		
17	Evet	3,43	1,429	278	3,748	,00																																																																																																																																																																						
	Hayır	2,70	1,617				18	Evet	3,81	1,187	278	4,797	,00	Hayır	2,91	1,649																																																																																																																																																												
18	Evet	3,81	1,187	278	4,797	,00																																																																																																																																																																						
	Hayır	2,91	1,649																																																																																																																																																																									

Tablo 18'in devamı

19	Evet	3,77	1,312	278	4,658	,00
	Hayır	2,86	1,670			
20	Evet	2,83	1,531	278	,690	,49
	Hayır	2,70	1,548			
21	Evet	4,40	,950	278	1,995	,04
	Hayır	4,08	1,420			
22	Evet	4,53	,914	278	,192	,84
	Hayır	4,50	1,106			
23	Evet	3,31	1,516	278	-5,704	,00
	Hayır	4,26	1,210			

P<.05

Tablo 18'de "Müdür, kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı veya müdür yetkili öğretmen olarak görev yapmış olmalıdır." görüşüne mülakat sistemine evet diyen öğretmenlerin (\bar{X} =2.91) "Kararsızım" düzeyinde görüş bildirirken, mülakat sistemine hayır diyen öğretmenler de (\bar{X} =3.40) "Kararsızım" düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -2.440, P<.05)

Tablo 18'de "Okul müdürünün görev süresinin uzatılması, ilçe milli eğitim müdürünün, şube müdürlerinin, öğretmenlerin, okul aile birliğinin ve öğrenci meclisi başkanının görüşleri alınarak yapılmalıdır." görüşüne mülakat sistemine evet diyen öğretmenlerin (\bar{X} =3.81) "Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirirken, mülakat sistemine hayır diyen öğretmenler de (\bar{X} =3.41) "Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: 2.102, P<.05)

Tablo 18'de "Yönetici görevlendirmesi, yönetici değerlendirme formu ve sözlü sınavlarda alınan puanlarla yapılmalıdır." görüşüne mülakat sistemine evet diyen öğretmenlerin (\bar{X} =3.43) "Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirirken, mülakat sistemine hayır diyen öğretmenler (\bar{X} =2.70) "Kararsızım" düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: 3.748, P<.05)

Tablo 18'de "Sözlü sınavının hazırlanmasını, uygulanmasını, sonuçlandırılmasını ve itirazların karara bağlanmasını görevlendirilen bir komisyon yapmalıdır." görüşüne mülakat sistemine evet diyen öğretmenlerin (\bar{X} =3.81) "Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirirken, mülakat sistemine hayır diyen öğretmenler (\bar{X} =2.91) "Kararsızım" düzeyinde görüş bildirmişler ve anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: 4.797, P<.05)

Tablo 18'de "Sözlü sınavda 70 ve üzeri puan alanlar arasından yönetici görevlendirmesi yapılmalıdır." görüşüne mülakat sistemine evet diyen öğretmenlerin (\bar{X} =3.77) "Katılıyorum" düzeyinde görüş bildirirken, mülakat sistemine hayır diyen

öğretmenler ($\bar{X}=2.86$) “Kararsızım” düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: 4.658, $P<.05$)

Tablo 18’de “Değerlendirme komisyonunda alanında uzman akademisyenler olmalıdır.” görüşüne mülakat sistemine evet diyen öğretmenlerin ($\bar{X}=4.40$) “Tamamen Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirirken, mülakat sistemine hayır diyen öğretmenler ($\bar{X}=4.08$) “Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: 1.995, $P<.05$)

Tablo 18’de “Sözlü sınav uygulaması yerine merkezi yazılı sınav sistemi olmalıdır.” görüşüne mülakat sistemine evet diyen öğretmenlerin ($\bar{X}=3.31$) “Kararsızım” düzeyinde görüş bildirirken, mülakat sistemine hayır diyen öğretmenler ($\bar{X}=4.26$) “Tamamen Katılıyorum” düzeyinde görüş bildirmişler ve aralarında anlamlı bir farklılık oluşmuştur. (t: -5.704, $P<.05$)

Tablo 19 : Öğretmenlerin Mülakat Sistemi Cevaplarına İlişkin t Testi Sonuçları -2

Madde No	Cevap	\bar{X}	ss	sd	t	p																																																																																																																																																		
1	Evet	4,20	,962	278	-,038	,97																																																																																																																																																		
	Hayır	4,20	1,008				2	Evet	3,66	1,291	278	-1,045	,29	Hayır	3,83	1,323	3	Evet	4,14	1,055	278	,727	,46	Hayır	4,03	1,190	4	Evet	3,47	1,444	278	-1,832	,06	Hayır	3,79	1,308	5	Evet	3,88	1,315	278	-,622	,53	Hayır	3,98	1,291	6	Evet	3,80	1,265	278	,124	,90	Hayır	3,78	1,343	7	Evet	3,92	1,132	278	,867	,38	Hayır	3,79	1,329	8	Evet	3,89	1,170	278	,762	,44	Hayır	3,77	1,349	9	Evet	3,92	1,194	278	-,985	,32	Hayır	4,07	1,137	10	Evet	3,60	1,352	278	-,787	,43	Hayır	3,73	1,365	11	Evet	3,70	1,253	278	,103	,91	Hayır	3,68	1,372	12	Evet	3,76	1,225	278	1,080	,28	Hayır	3,58	1,414	13	Evet	3,70	1,317	278	1,210	,22	Hayır	3,48	1,470	14	Evet	3,65	1,332	278	,595	,55	Hayır	3,54	1,420	15	Evet	3,60	1,382	278	,081	,93	Hayır	3,58	1,406	16	Evet	3,60	1,329	278	,492
2	Evet	3,66	1,291	278	-1,045	,29																																																																																																																																																		
	Hayır	3,83	1,323				3	Evet	4,14	1,055	278	,727	,46	Hayır	4,03	1,190	4	Evet	3,47	1,444	278	-1,832	,06	Hayır	3,79	1,308	5	Evet	3,88	1,315	278	-,622	,53	Hayır	3,98	1,291	6	Evet	3,80	1,265	278	,124	,90	Hayır	3,78	1,343	7	Evet	3,92	1,132	278	,867	,38	Hayır	3,79	1,329	8	Evet	3,89	1,170	278	,762	,44	Hayır	3,77	1,349	9	Evet	3,92	1,194	278	-,985	,32	Hayır	4,07	1,137	10	Evet	3,60	1,352	278	-,787	,43	Hayır	3,73	1,365	11	Evet	3,70	1,253	278	,103	,91	Hayır	3,68	1,372	12	Evet	3,76	1,225	278	1,080	,28	Hayır	3,58	1,414	13	Evet	3,70	1,317	278	1,210	,22	Hayır	3,48	1,470	14	Evet	3,65	1,332	278	,595	,55	Hayır	3,54	1,420	15	Evet	3,60	1,382	278	,081	,93	Hayır	3,58	1,406	16	Evet	3,60	1,329	278	,492	,62	Hayır	3,51	1,417						
3	Evet	4,14	1,055	278	,727	,46																																																																																																																																																		
	Hayır	4,03	1,190				4	Evet	3,47	1,444	278	-1,832	,06	Hayır	3,79	1,308	5	Evet	3,88	1,315	278	-,622	,53	Hayır	3,98	1,291	6	Evet	3,80	1,265	278	,124	,90	Hayır	3,78	1,343	7	Evet	3,92	1,132	278	,867	,38	Hayır	3,79	1,329	8	Evet	3,89	1,170	278	,762	,44	Hayır	3,77	1,349	9	Evet	3,92	1,194	278	-,985	,32	Hayır	4,07	1,137	10	Evet	3,60	1,352	278	-,787	,43	Hayır	3,73	1,365	11	Evet	3,70	1,253	278	,103	,91	Hayır	3,68	1,372	12	Evet	3,76	1,225	278	1,080	,28	Hayır	3,58	1,414	13	Evet	3,70	1,317	278	1,210	,22	Hayır	3,48	1,470	14	Evet	3,65	1,332	278	,595	,55	Hayır	3,54	1,420	15	Evet	3,60	1,382	278	,081	,93	Hayır	3,58	1,406	16	Evet	3,60	1,329	278	,492	,62	Hayır	3,51	1,417																
4	Evet	3,47	1,444	278	-1,832	,06																																																																																																																																																		
	Hayır	3,79	1,308				5	Evet	3,88	1,315	278	-,622	,53	Hayır	3,98	1,291	6	Evet	3,80	1,265	278	,124	,90	Hayır	3,78	1,343	7	Evet	3,92	1,132	278	,867	,38	Hayır	3,79	1,329	8	Evet	3,89	1,170	278	,762	,44	Hayır	3,77	1,349	9	Evet	3,92	1,194	278	-,985	,32	Hayır	4,07	1,137	10	Evet	3,60	1,352	278	-,787	,43	Hayır	3,73	1,365	11	Evet	3,70	1,253	278	,103	,91	Hayır	3,68	1,372	12	Evet	3,76	1,225	278	1,080	,28	Hayır	3,58	1,414	13	Evet	3,70	1,317	278	1,210	,22	Hayır	3,48	1,470	14	Evet	3,65	1,332	278	,595	,55	Hayır	3,54	1,420	15	Evet	3,60	1,382	278	,081	,93	Hayır	3,58	1,406	16	Evet	3,60	1,329	278	,492	,62	Hayır	3,51	1,417																										
5	Evet	3,88	1,315	278	-,622	,53																																																																																																																																																		
	Hayır	3,98	1,291				6	Evet	3,80	1,265	278	,124	,90	Hayır	3,78	1,343	7	Evet	3,92	1,132	278	,867	,38	Hayır	3,79	1,329	8	Evet	3,89	1,170	278	,762	,44	Hayır	3,77	1,349	9	Evet	3,92	1,194	278	-,985	,32	Hayır	4,07	1,137	10	Evet	3,60	1,352	278	-,787	,43	Hayır	3,73	1,365	11	Evet	3,70	1,253	278	,103	,91	Hayır	3,68	1,372	12	Evet	3,76	1,225	278	1,080	,28	Hayır	3,58	1,414	13	Evet	3,70	1,317	278	1,210	,22	Hayır	3,48	1,470	14	Evet	3,65	1,332	278	,595	,55	Hayır	3,54	1,420	15	Evet	3,60	1,382	278	,081	,93	Hayır	3,58	1,406	16	Evet	3,60	1,329	278	,492	,62	Hayır	3,51	1,417																																				
6	Evet	3,80	1,265	278	,124	,90																																																																																																																																																		
	Hayır	3,78	1,343				7	Evet	3,92	1,132	278	,867	,38	Hayır	3,79	1,329	8	Evet	3,89	1,170	278	,762	,44	Hayır	3,77	1,349	9	Evet	3,92	1,194	278	-,985	,32	Hayır	4,07	1,137	10	Evet	3,60	1,352	278	-,787	,43	Hayır	3,73	1,365	11	Evet	3,70	1,253	278	,103	,91	Hayır	3,68	1,372	12	Evet	3,76	1,225	278	1,080	,28	Hayır	3,58	1,414	13	Evet	3,70	1,317	278	1,210	,22	Hayır	3,48	1,470	14	Evet	3,65	1,332	278	,595	,55	Hayır	3,54	1,420	15	Evet	3,60	1,382	278	,081	,93	Hayır	3,58	1,406	16	Evet	3,60	1,329	278	,492	,62	Hayır	3,51	1,417																																														
7	Evet	3,92	1,132	278	,867	,38																																																																																																																																																		
	Hayır	3,79	1,329				8	Evet	3,89	1,170	278	,762	,44	Hayır	3,77	1,349	9	Evet	3,92	1,194	278	-,985	,32	Hayır	4,07	1,137	10	Evet	3,60	1,352	278	-,787	,43	Hayır	3,73	1,365	11	Evet	3,70	1,253	278	,103	,91	Hayır	3,68	1,372	12	Evet	3,76	1,225	278	1,080	,28	Hayır	3,58	1,414	13	Evet	3,70	1,317	278	1,210	,22	Hayır	3,48	1,470	14	Evet	3,65	1,332	278	,595	,55	Hayır	3,54	1,420	15	Evet	3,60	1,382	278	,081	,93	Hayır	3,58	1,406	16	Evet	3,60	1,329	278	,492	,62	Hayır	3,51	1,417																																																								
8	Evet	3,89	1,170	278	,762	,44																																																																																																																																																		
	Hayır	3,77	1,349				9	Evet	3,92	1,194	278	-,985	,32	Hayır	4,07	1,137	10	Evet	3,60	1,352	278	-,787	,43	Hayır	3,73	1,365	11	Evet	3,70	1,253	278	,103	,91	Hayır	3,68	1,372	12	Evet	3,76	1,225	278	1,080	,28	Hayır	3,58	1,414	13	Evet	3,70	1,317	278	1,210	,22	Hayır	3,48	1,470	14	Evet	3,65	1,332	278	,595	,55	Hayır	3,54	1,420	15	Evet	3,60	1,382	278	,081	,93	Hayır	3,58	1,406	16	Evet	3,60	1,329	278	,492	,62	Hayır	3,51	1,417																																																																		
9	Evet	3,92	1,194	278	-,985	,32																																																																																																																																																		
	Hayır	4,07	1,137				10	Evet	3,60	1,352	278	-,787	,43	Hayır	3,73	1,365	11	Evet	3,70	1,253	278	,103	,91	Hayır	3,68	1,372	12	Evet	3,76	1,225	278	1,080	,28	Hayır	3,58	1,414	13	Evet	3,70	1,317	278	1,210	,22	Hayır	3,48	1,470	14	Evet	3,65	1,332	278	,595	,55	Hayır	3,54	1,420	15	Evet	3,60	1,382	278	,081	,93	Hayır	3,58	1,406	16	Evet	3,60	1,329	278	,492	,62	Hayır	3,51	1,417																																																																												
10	Evet	3,60	1,352	278	-,787	,43																																																																																																																																																		
	Hayır	3,73	1,365				11	Evet	3,70	1,253	278	,103	,91	Hayır	3,68	1,372	12	Evet	3,76	1,225	278	1,080	,28	Hayır	3,58	1,414	13	Evet	3,70	1,317	278	1,210	,22	Hayır	3,48	1,470	14	Evet	3,65	1,332	278	,595	,55	Hayır	3,54	1,420	15	Evet	3,60	1,382	278	,081	,93	Hayır	3,58	1,406	16	Evet	3,60	1,329	278	,492	,62	Hayır	3,51	1,417																																																																																						
11	Evet	3,70	1,253	278	,103	,91																																																																																																																																																		
	Hayır	3,68	1,372				12	Evet	3,76	1,225	278	1,080	,28	Hayır	3,58	1,414	13	Evet	3,70	1,317	278	1,210	,22	Hayır	3,48	1,470	14	Evet	3,65	1,332	278	,595	,55	Hayır	3,54	1,420	15	Evet	3,60	1,382	278	,081	,93	Hayır	3,58	1,406	16	Evet	3,60	1,329	278	,492	,62	Hayır	3,51	1,417																																																																																																
12	Evet	3,76	1,225	278	1,080	,28																																																																																																																																																		
	Hayır	3,58	1,414				13	Evet	3,70	1,317	278	1,210	,22	Hayır	3,48	1,470	14	Evet	3,65	1,332	278	,595	,55	Hayır	3,54	1,420	15	Evet	3,60	1,382	278	,081	,93	Hayır	3,58	1,406	16	Evet	3,60	1,329	278	,492	,62	Hayır	3,51	1,417																																																																																																										
13	Evet	3,70	1,317	278	1,210	,22																																																																																																																																																		
	Hayır	3,48	1,470				14	Evet	3,65	1,332	278	,595	,55	Hayır	3,54	1,420	15	Evet	3,60	1,382	278	,081	,93	Hayır	3,58	1,406	16	Evet	3,60	1,329	278	,492	,62	Hayır	3,51	1,417																																																																																																																				
14	Evet	3,65	1,332	278	,595	,55																																																																																																																																																		
	Hayır	3,54	1,420				15	Evet	3,60	1,382	278	,081	,93	Hayır	3,58	1,406	16	Evet	3,60	1,329	278	,492	,62	Hayır	3,51	1,417																																																																																																																														
15	Evet	3,60	1,382	278	,081	,93																																																																																																																																																		
	Hayır	3,58	1,406				16	Evet	3,60	1,329	278	,492	,62	Hayır	3,51	1,417																																																																																																																																								
16	Evet	3,60	1,329	278	,492	,62																																																																																																																																																		
	Hayır	3,51	1,417																																																																																																																																																					

$P<.05$

Tablo 19’da 16 madde içerisinde mülakat sistemine evet ve hayır diyen öğretmenlerin arasında anlamlı bir farklılık oluşmadığı söylenebilir.

4.5. Öğretmenlerin Yaş Değişkenlerine Göre Genel Değerlendirme

Öğretmen görüşlerinin yaş değişkenine göre farklılaşma durumunu ortaya koymak için F testi (ANOVA) yapılmıştır. Anlamlı farklılıkların olduğu maddelere de TUKEY testi yapılarak Tablo 20 ve Tablo 21’de I. Bölüm, Tablo 22 ve Tablo 23’te de II. bölüm verilmiştir.

Tablo 20 : Öğretmenlerin I. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Yaş Değişkenine Göre Farklılaşmasına İlişkin F Testi (ANOVA) Sonuçları

Madde No	Yaş	n	\bar{X}	ss	f	p
1	20-30	68	3,45	1,687	1,004	,36
	31-40	99	3,65	1,691		
	41ve üzeri	113	3,81	1,595		
2	20-30	68	3,51	1,376	,706	,49
	31-40	99	3,52	1,612		
	41ve üzeri	113	3,74	1,562		
3	20-30	68	4,29	1,079	,925	,39
	31-40	99	4,18	1,312		
	41ve üzeri	113	4,03	1,342		
4	20-30	68	3,26	1,541	,667	,51
	31-40	99	3,02	1,622		
	41ve üzeri	113	3,00	1,592		
5	20-30	68	3,94	1,220	2,666	,07
	31-40	99	3,48	1,541		
	41ve üzeri	113	3,45	1,558		
6	20-30	68	3,63	1,413	,484	,61
	31-40	99	3,76	1,391		
	41ve üzeri	113	3,57	1,498		
7	20-30	68	2,33	1,288	4,632*	,01
	31-40	99	2,05	1,264		
	41ve üzeri	113	1,78	1,047		
8	20-30	68	3,27	1,504	4,883*	,00
	31-40	99	3,92	1,479		
	41ve üzeri	113	3,91	1,442		
9	20-30	68	3,32	1,510	1,637	,19
	31-40	99	3,40	1,647		
	41ve üzeri	113	3,02	1,583		
10	20-30	68	2,14	1,249	,671	,51
	31-40	99	1,93	1,243		
	41ve üzeri	113	1,96	1,164		
11	20-30	68	3,86	1,391	,885	,41
	31-40	99	4,12	1,295		
	41ve üzeri	113	4,09	1,260		
12	20-30	68	3,75	1,297	3,764*	,02
	31-40	99	3,76	1,483		
	41ve üzeri	113	3,25	1,640		
13	20-30	68	3,67	1,354	1,319	,26
	31-40	99	3,77	1,425		
	41ve üzeri	113	3,46	1,529		

Tablo 20'nin devamı

14	20-30	68	2,83	1,410	,633	,53
	31-40	99	3,09	1,578		
	41ve üzeri	113	3,06	1,542		
15	20-30	68	4,38	1,258	1,140	,32
	31-40	99	4,63	,952		
	41ve üzeri	113	4,55	1,060		
16	20-30	68	4,32	1,112	,298	,74
	31-40	99	4,44	1,188		
	41ve üzeri	113	4,33	1,199		
17	20-30	68	3,10	1,527	,647	,52
	31-40	99	2,82	1,702		
	41ve üzeri	113	3,00	1,529		
18	20-30	68	3,52	1,376	2,458	,08
	31-40	99	2,98	1,711		
	41ve üzeri	113	3,25	1,510		
19	20-30	68	3,39	1,527	,889	,41
	31-40	99	3,06	1,713		
	41ve üzeri	113	3,16	1,569		
20	20-30	68	2,51	1,471	4,208*	,01
	31-40	99	2,54	1,520		
	41ve üzeri	113	3,07	1,556		
21	20-30	68	4,42	1,083	1,561	,21
	31-40	99	4,18	1,335		
	41ve üzeri	113	4,07	1,350		
22	20-30	68	4,76	,601	2,862	,05
	31-40	99	4,48	1,137		
	41ve üzeri	113	4,38	1,137		
23	20-30	68	3,89	1,446	,571	,56
	31-40	99	4,05	1,395		
	41ve üzeri	113	3,84	1,377		

*P<.05

Tablo 20'de dört madde de anlamlı farklılık bulunmuştur. Bulunan anlamlı farklılıklar TUKEY test sonuçlarıyla birlikte ele alınmıştır.

Tablo 21 : Öğretmenlerin I. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Yaş Değişkenine Göre Farklaşmasına İlişkin TUKEY Sonuçları

Madde No	Yaş (I)	Yaş (J)	Ort. Arası Fark (I-J)	p
7	20-30	31-40	,28773	,27
	31-40	41ve üzeri	,55062*	,00
		41ve üzeri	,26289	,24
8	20-30	31-40	-,64988*	,01
	31-40	41ve üzeri	-,63209*	,01
		41ve üzeri	,01779	,99
12	20-30	31-40	-,01768	,99
	31-40	41ve üzeri	,49336	,08
		41ve üzeri	,51104*	,03
20	20-30	31-40	-,03075	,99
	31-40	41ve üzeri	-,55609*	,04
		41ve üzeri	-,52534*	,03

*P<.05

Tablo 21’de “Bakanlığın kadrolarında görev yapmış olmalıdır” 7. maddesine 20-30 yaş aralığındaki öğretmenler ($\bar{X}=2.33$) ile 41 yaş ve üzeri öğretmenler ($\bar{X}=1.78$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=4.63, P=.01)

Tablo 21’de “Öğretmen olarak en az sekiz yıl görev yapmış olmalıdır.” 8. maddesine 20-30 yaş aralığındaki öğretmenler ($\bar{X}=3.27$) ile hem 31-40 yaş öğretmenler($\bar{X}=3.92$) hem de 41 yaş ve üzeri öğretmenler ($\bar{X}=3.91$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=4.88, P=.00)

Tablo 21’de “Okul müdürünün görev süresinin uzatılması, ilçe milli eğitim müdürünün, şube müdürlerinin, öğretmenlerin, okul aile birliğinin ve öğrenci meclisi başkanının görüşleri alınarak yapılmalıdır.” 12. maddesine 31-40 yaş aralığındaki öğretmenler ($\bar{X}=3.76$) ile 41 yaş ve üzeri öğretmenler ($\bar{X}=3.25$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=3.76, P=.02)

Tablo 21’de “Müdür yardımcılığı için müdürün uygun gördüğü aday görevlendirilmelidir.” 20. maddesine 41 yaş ve üzeri öğretmenler ($\bar{X}=3.07$) ile hem 20-30 yaş arasındaki öğretmenler($\bar{X}=2.51$) hem de 31-40 yaş arasındaki öğretmenler ($\bar{X}=2.54$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=4.20, P=.01)

Tablo 22 : Öğretmenlerin II. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Yaş Değişkenine Göre Farklaşmasına İlişkin F Testi (ANOVA) Sonuçları

Madde No	Yaş	n	\bar{X}	ss	f	p
1	20-30	68	4,22	,878	3,632	1,2
	31-40	99	4,24	1,040		
	41ve üzeri	113	4,16	1,016		
2	20-30	68	4,00	1,119	7,425	,00
	31-40	99	4,03	1,173		
	41ve üzeri	113	3,41	1,456		
3	20-30	68	4,11	1,015	5,070	,00
	31-40	99	4,32	,923		
	41ve üzeri	113	3,83	1,335		
4	20-30	68	3,98	1,139	6,183	,00
	31-40	99	3,85	1,340		
	41ve üzeri	113	3,34	1,444		
5	20-30	68	4,17	1,021	6,890	,00
	31-40	99	4,19	1,234		
	41ve üzeri	113	3,61	1,429		
6	20-30	68	3,88	1,126	,794	,45
	31-40	99	3,86	1,382		
	41ve üzeri	113	3,67	1,359		
7	20-30	68	3,94	1,118	2,732	,06
	31-40	99	4,01	1,207		
	41ve üzeri	113	3,62	1,370		

Tablo 22'nin devamı

8	20-30	68	3,85	1,187	,874	,41
	31-40	99	3,92	1,342		
	41ve üzeri	113	3,69	1,301		
9	20-30	68	4,01	,999	1,137	,32
	31-40	99	4,15	1,172		
	41ve üzeri	113	3,91	1,228		
10	20-30	68	3,85	1,260	3,409	,03
	31-40	99	3,86	1,337		
	41ve üzeri	113	3,43	1,407		
11	20-30	68	3,83	1,179	2,717	,06
	31-40	99	3,84	1,372		
	41ve üzeri	113	3,46	1,356		
12	20-30	68	3,77	1,182	2,584	,07
	31-40	99	3,80	1,337		
	41ve üzeri	113	3,42	1,438		
13	20-30	68	3,60	1,328	3,101	,04
	31-40	99	3,80	1,306		
	41ve üzeri	113	3,32	1,537		
14	20-30	68	3,69	1,200	2,118	,12
	31-40	99	3,74	1,350		
	41ve üzeri	113	3,38	1,507		
15	20-30	68	3,76	1,210	2,063	,12
	31-40	99	3,70	1,364		
	41ve üzeri	113	3,38	1,508		
16	20-30	68	3,63	1,256	1,717	,18
	31-40	99	3,69	1,320		
	41ve üzeri	113	3,36	1,500		

*P<.05

Tablo 22'de beş madde de anlamlı farklılık bulunmuştur. Bulunan anlamlı farklılıklar TUKEY test sonuçlarıyla birlikte ele alınmıştır.

Tablo 23 : Öğretmenlerin II. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Yaş Değişkenine Göre Farklaşmasına İlişkin TUKEY Sonuçları

Madde No	Yaş (I)	Yaş (J)	Ort. Arası Fark (I-J)	p
2	20-30	31-40	-,03030	,98
		41ve üzeri	,58407*	,00
	31-40	41ve üzeri	,61437*	,00
3	20-30	31-40	-,20559	,48
		41ve üzeri	,28579	,22
	31-40	41ve üzeri	,49137*	,00
4	20-30	31-40	,12671	,82
		41ve üzeri	,64016*	,01
	31-40	41ve üzeri	,51345*	,00
5	20-30	31-40	-,01545	,99
		41ve üzeri	,56585*	,01
	31-40	41ve üzeri	,58130*	,00
13	20-30	31-40	-,20514	,62
		41ve üzeri	,27551	,41
	31-40	41ve üzeri	,48065*	,03

*P<.05

Tablo 23'te "Diğer alanda yüksek lisans yapanlara üç puan verilmelidir." 2. maddesine 41 yaş ve üzeri öğretmenler ($\bar{X}=3.41$) ile hem 20-30 yaş arasındaki öğretmenler($\bar{X}=4.00$) hem de 31-40 yaş arasındaki öğretmenler ($\bar{X}=4.03$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=7.42, P=.01)

Tablo 23'te "Yönetim alanında yüksek lisans yapanlara beş puan verilmelidir." 3. maddesine 31-40 yaş aralığındaki öğretmenler ($\bar{X}=4.32$) ile 41 yaş ve üzeri öğretmenler ($\bar{X}=3.83$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=5.07, P=.00)

Tablo 23'te "Diğer alanında doktora yapanlara sekiz puan verilmelidir." 4. maddesine 41 yaş ve üzeri öğretmenler ($\bar{X}=3.34$) ile hem 20-30 yaş arasındaki öğretmenler($\bar{X}=3.98$) hem de 31-40 yaş arasındaki öğretmenler ($\bar{X}=3.85$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=6.18, P=.00)

Tablo 23'te "Yönetim alanında doktora yapanlara on puan verilmelidir." 5. maddesine 41 yaş ve üzeri öğretmenler ($\bar{X}=3.61$) ile hem 20-30 yaş arasındaki öğretmenler($\bar{X}=4.17$) hem de 31-40 yaş arasındaki öğretmenler ($\bar{X}=4.19$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=6.89, P=.00)

Tablo 23'te "Öğretmenlikte geçen her bir yıl için sıfır nokta otuz altı puan verilmelidir." 13. maddesine 41 yaş ve üzeri öğretmenler ($\bar{X}=3.32$) ile 31-40 yaş arasındaki öğretmenler ($\bar{X}=3.80$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=3.10, P=.04)

4.6. Görev Yaptığı Okul Değişkenlerine Göre Genel Değerlendirme.

Öğretmen görüşlerinin görev yaptığı okul değişkenine göre farklılaşma durumunu ortaya koymak için F testi (ANOVA) yapılmıştır. Anlamlı farklılıkların olduğu maddelere de TUKEY testi yapılarak Tablo 24 ve Tablo 25'de I. Bölüm, Tablo 26 ve Tablo 27'de de II. Bölüm verilmiştir.

Tablo 24 : Öğretmenlerin I. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Okul Değişkenine Göre Farklılaşmasına İlişkin F Testi (ANOVA) Sonuçları

Madde No	Okul	n	\bar{X}	ss	f	p
1	İlkokul	97	3,74	1,647	,143	,86
	Ortaokul	72	3,65	1,654		
	Lise	111	3,62	1,668		
2	İlkokul	97	3,47	1,479	1,712	,18
	Ortaokul	72	3,47	1,703		
	Lise	111	3,81	1,459		

Tablo 24'ün devamı

3	İlkokul	97	4,21	1,243	,213	,80
	Ortaokul	72	4,09	1,312		
	Lise	111	4,12	1,280		
4	İlkokul	97	3,43	1,520	5,098	,00
	Ortaokul	72	3,09	1,671		
	Lise	111	2,73	1,535		
5	İlkokul	97	3,75	1,392	1,043	,35
	Ortaokul	72	3,54	1,519		
	Lise	111	3,45	1,542		
6	İlkokul	97	3,94	1,261	3,284	,03
	Ortaokul	72	3,58	1,517		
	Lise	111	3,45	1,499		
7	İlkokul	97	2,27	1,231	9,484	,00
	Ortaokul	72	2,23	1,378		
	Lise	111	1,63	,941		
8	İlkokul	97	3,93	1,442	1,109	,33
	Ortaokul	72	3,61	1,570		
	Lise	111	3,71	1,479		
9	İlkokul	97	3,63	1,473	5,054	,00
	Ortaokul	72	3,06	1,647		
	Lise	111	2,98	1,601		
10	İlkokul	97	2,26	1,270	4,253	,01
	Ortaokul	72	1,97	1,255		
	Lise	111	1,78	1,090		
11	İlkokul	97	4,19	1,246	2,471	,08
	Ortaokul	72	3,76	1,419		
	Lise	111	4,10	1,260		
12	İlkokul	97	3,49	1,588	,478	,62
	Ortaokul	72	3,47	1,565		
	Lise	111	3,66	1,441		
13	İlkokul	97	3,55	1,450	,475	,62
	Ortaokul	72	3,55	1,528		
	Lise	111	3,72	1,413		
14	İlkokul	97	3,12	1,569	1,928	,14
	Ortaokul	72	3,20	1,500		
	Lise	111	2,80	1,482		
15	İlkokul	97	4,47	1,100	4,653	,01
	Ortaokul	72	4,29	1,315		
	Lise	111	4,76	,819		
16	İlkokul	97	4,26	1,185	2,399	,09
	Ortaokul	72	4,22	1,334		
	Lise	111	4,55	1,024		
17	İlkokul	97	2,98	1,610	,207	,81
	Ortaokul	72	2,86	1,612		
	Lise	111	3,00	1,569		
18	İlkokul	97	3,28	1,593	,233	,79
	Ortaokul	72	3,12	1,618		
	Lise	111	3,24	1,508		
19	İlkokul	97	3,11	1,644	,214	,80
	Ortaokul	72	3,27	1,705		
	Lise	111	3,18	1,528		
20	İlkokul	97	2,54	1,554	3,435	,03
	Ortaokul	72	2,56	1,508		
	Lise	111	3,04	1,515		

Tablo 24'ün devamı

21	İlkokul	97	4,16	1,374	,209	,81
	Ortaokul	72	4,15	1,349		
	Lise	111	4,26	1,173		
22	İlkokul	97	4,39	1,229	1,176	,31
	Ortaokul	72	4,52	1,006		
	Lise	111	4,61	,865		
23	İlkokul	97	4,13	1,288	5,884	,00
	Ortaokul	72	4,19	1,296		
	Lise	111	3,58	1,492		

*P<.05

Tablo 24'te sekiz madde de anlamlı farklılık bulunmuştur. Bulunan anlamlı farklılıklar TUKEY test sonuçlarıyla birlikte ele alınmıştır.

Tablo 25 : Öğretmenlerin I. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Okul Değişkenine Göre Farklaşmasına İlişkin TUKEY Sonuçları

Madde No	Okul (I)	Okul (J)	Ort. Arası Fark (I-J)	p
4	İlkokul	Ortaokul	,33577	,35
		Lise	,69425*	,00
	Ortaokul	Lise	,35848	,28
6	İlkokul	Ortaokul	,36512	,22
		Lise	,49800*	,03
	Ortaokul	Lise	,13288	,81
7	İlkokul	Ortaokul	,04224	,97
		Lise	,63871*	,00
	Ortaokul	Lise	,59647*	,00
9	İlkokul	Ortaokul	,56973*	,05
		Lise	,65719*	,00
	Ortaokul	Lise	,08746	,92
10	İlkokul	Ortaokul	,29582	,25
		Lise	,48426*	,01
	Ortaokul	Lise	,18844	,55
15	İlkokul	Ortaokul	,18256	,51
		Lise	-,29154	,12
	Ortaokul	Lise	-,47410*	,01
20	İlkokul	Ortaokul	-,02305	,99
		Lise	-,49865	,04
	Ortaokul	Lise	-,47560	,10
23	İlkokul	Ortaokul	-,06042	,95
		Lise	,54844*	,01
	Ortaokul	Lise	,60886*	,01

*P<.05

Tablo 25'te "Müdür olarak görev yapmış olmalıdır." 4. maddesine ilkokulda görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=3.43$) ile lisede görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=2.73$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=5.09, P=.00)

Tablo 25'te "Kurucu müdür, müdür yardımcısı ve müdür yetkili öğretmen olarak ayrı

ayrı veya müdür başyardımcılığı olarak toplam en az üç yıl görev yapmış olmalıdır.” 6. maddesine ilkokulda görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=3.94$) ile lisede görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=3.45$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=3.28, P=.03)

Tablo 25’te “Bakanlığın üst kadrolarında görev yapmış olmalıdır. (Müdür Atamalarında)” 7. maddesine lisede görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=1.63$) ile hem ortaokul da görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=2.23$) hem de ilkokulda görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=2.27$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=9.48, P=.00)

Tablo 25’te “Müdür, kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı veya müdür yetkili öğretmen olarak görev yapmış olmalıdır.” 9. maddesine ilkokulda görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=3.63$) ile lisede görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=2.98$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=5.05, P=.00)

Tablo 25’te “Bakanlığın üst kadrolarında görev yapmış olmalıdır. (Müdür Yardımcılığı Atamalarında)” 10. maddesine ilkokulda görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=2.26$) ile lisede görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=1.78$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=4.65, P=.01)

Tablo 25’te “Tamamı kız olan eğitim kurumlarında en an bir kadın yönetici olmalıdır.” 15. maddesine ortaokul görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=4.29$) ile lisede görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=4.76$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=4.25, P=.01)

Tablo 25’te “Müdür yardımcılığı ataması için müdürün uygun gördüğü aday görevlendirilmelidir.” 20. maddesine ilkokulda görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=2.54$) ile lisede görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=3.04$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=3.43, P=.03)

Tablo 25’te “Sözlü sınav uygulaması yerine merkezi yazılı sınav sistemi olmalıdır.” 23. maddesine lisede görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=3.58$) ile hem ortaokul da görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=4.19$) hem de ilkokulda görev yapan öğretmenler ($\bar{X}=4.13$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=5.88, P=.00)

Tablo 26 : Öğretmenlerin II. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Okul Değişkenine Göre Farklılaşmasına İlişkin F Testi (ANOVA) Sonuçları

Madde No	Yaş	n	\bar{X}	ss	f	p
1	İlkokul	97	4,09	1,109	1,374	,25
	Ortaokul	72	4,34	,858		
	Lise	111	4,21	,957		
2	İlkokul	97	3,75	1,315	2,278	,10
	Ortaokul	72	4,04	1,131		
	Lise	111	3,62	1,401		
3	İlkokul	97	4,10	1,094	,234	,79
	Ortaokul	72	4,12	1,162		
	Lise	111	4,01	1,183		
4	İlkokul	97	3,76	1,297	,410	,66
	Ortaokul	72	3,70	1,438		
	Lise	111	3,59	1,377		
5	İlkokul	97	4,08	1,160	1,197	,30
	Ortaokul	72	4,00	1,443		
	Lise	111	3,81	1,310		
6	İlkokul	97	3,80	1,296	,500	,60
	Ortaokul	72	3,66	1,433		
	Lise	111	3,86	1,253		
7	İlkokul	97	3,91	1,178	,368	,69
	Ortaokul	72	3,75	1,340		
	Lise	111	3,82	1,292		
8	İlkokul	97	3,80	1,312	,617	,54
	Ortaokul	72	3,69	1,400		
	Lise	111	3,90	1,195		
9	İlkokul	97	3,98	1,141	,568	,56
	Ortaokul	72	3,93	1,292		
	Lise	111	4,10	1,081		
10	İlkokul	97	3,49	1,422	1,836	,16
	Ortaokul	72	3,69	1,469		
	Lise	111	3,85	1,212		
11	İlkokul	97	3,65	1,273	,109	,89
	Ortaokul	72	3,66	1,453		
	Lise	111	3,73	1,305		
12	İlkokul	97	3,60	1,279	,565	,56
	Ortaokul	72	3,54	1,564		
	Lise	111	3,74	1,268		
13	İlkokul	97	3,60	1,358	,076	,92
	Ortaokul	72	3,52	1,491		
	Lise	111	3,54	1,438		
14	İlkokul	97	3,59	1,320	,198	,82
	Ortaokul	72	3,50	1,463		
	Lise	111	3,63	1,407		
15	İlkokul	97	3,58	1,390	,027	,97
	Ortaokul	72	3,62	1,357		
	Lise	111	3,57	1,436		
16	İlkokul	97	3,63	1,308	,905	,40
	Ortaokul	72	3,36	1,504		
	Lise	111	3,58	1,371		

*P<.05

Tablo 26’da 16 madde de anlamlı farklılık bulunmamıştır.

4.7. Yöneticilik Tecrübesi Değişkenlerine Göre Genel Değerlendirme.

Öğretmen görüşlerinin görev yaptığı yöneticilik tecrübesi değişkenine göre farklılaşma durumunu ortaya koymak için F testi (ANOVA) yapılmıştır. Anlamlı farklılıkların olduğu maddelere de TUKEY testi yapılarak Tablo 27 ve Tablo 28’de I. Bölüm, Tablo 29 ve Tablo 30’da da II. Bölüm verilmiştir.

Tablo 27 : Öğretmenlerin I. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Yöneticilik Tecrübesi Değişkenine Göre Farklılaşmasına İlişkin F Testi (ANOVA) Sonuçları

Madde No	Tecrübe	n	\bar{X}	ss	f	p
1	Yok	165	3,82	1,584	3,209	,04
	1-4 yıl	72	3,25	1,750		
	5 yıl ve üzeri	43	3,79	1,655		
2	Yok	165	3,47	1,556	3,720	,02
	1-4 yıl	72	3,56	1,461		
	5 yıl ve üzeri	43	4,18	1,484		
3	Yok	165	4,21	1,238	,627	,53
	1-4 yıl	72	4,11	1,262		
	5 yıl ve üzeri	43	3,97	1,422		
4	Yok	165	3,01	1,547	,382	,68
	1-4 yıl	72	3,08	1,667		
	5 yıl ve üzeri	43	3,25	1,634		
5	Yok	165	3,61	1,424	,681	,50
	1-4 yıl	72	3,41	1,642		
	5 yıl ve üzeri	43	3,72	1,452		
6	Yok	165	3,55	1,428	1,178	,30
	1-4 yıl	72	3,76	1,438		
	5 yıl ve üzeri	43	3,88	1,467		
7	Yok	165	2,00	1,212	,054	,94
	1-4 yıl	72	2,00	1,174		
	5 yıl ve üzeri	43	2,06	1,242		
8	Yok	165	3,72	1,512	,185	,83
	1-4 yıl	72	3,80	1,497		
	5 yıl ve üzeri	43	3,86	1,423		
9	Yok	165	3,20	1,593	,553	,57
	1-4 yıl	72	3,16	1,592		
	5 yıl ve üzeri	43	3,46	1,608		
10	Yok	165	1,98	1,234	,058	,94
	1-4 yıl	72	2,04	1,143		
	5 yıl ve üzeri	43	1,97	1,262		
11	Yok	165	4,07	1,304	1,446	,23
	1-4 yıl	72	3,86	1,427		
	5 yıl ve üzeri	43	4,27	1,053		
12	Yok	165	3,87	1,337	11,902	,00
	1-4 yıl	72	3,31	1,581		
	5 yıl ve üzeri	43	2,72	1,722		
13	Yok	165	3,75	1,362	2,210	,11
	1-4 yıl	72	3,54	1,528		
	5 yıl ve üzeri	43	3,25	1,619		
14	Yok	165	3,00	1,497	,433	,64
	1-4 yıl	72	2,94	1,555		
	5 yıl ve üzeri	43	3,20	1,582		
15	Yok	165	4,63	,917	2,226	,11
	1-4 yıl	72	4,50	1,198		
	5 yıl ve üzeri	43	4,25	1,364		

Tablo 27'nin devamı

16	Yok	165	4,54	,946	7,091	,00
	1-4 yıl	72	4,30	1,240		
	5 yıl ve üzeri	43	3,81	1,607		
17	Yok	165	3,09	1,608	1,568	,21
	1-4 yıl	72	2,70	1,587		
	5 yıl ve üzeri	43	2,88	1,499		
18	Yok	165	3,41	1,490	3,118	,04
	1-4 yıl	72	2,90	1,645		
	5 yıl ve üzeri	43	3,04	1,617		
19	Yok	165	3,36	1,577	2,482	,08
	1-4 yıl	72	2,91	1,659		
	5 yıl ve üzeri	43	2,95	1,602		
20	Yok	165	2,73	1,472	1,802	,16
	1-4 yıl	72	2,55	1,617		
	5 yıl ve üzeri	43	3,11	1,636		
21	Yok	165	4,43	1,060	8,909	,00
	1-4 yıl	72	4,05	1,393		
	5 yıl ve üzeri	43	3,55	1,637		
22	Yok	165	4,66	,798	5,238	,00
	1-4 yıl	72	4,38	1,193		
	5 yıl ve üzeri	43	4,13	1,423		
23	Yok	165	3,93	1,410	,769	,46
	1-4 yıl	72	4,05	1,362		
	5 yıl ve üzeri	43	3,72	1,419		

***P<.05**

Tablo 27'de yedi madde de anlamlı farklılık bulunmuştur. Bulunan anlamlı farklılıklar TUKEY test sonuçlarıyla birlikte ele alınmıştır.

Tablo 28 : Öğretmenlerin I. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Yöneticilik Tecrübesi Değişkenine Göre Farklılaşmasına İlişkin TUKEY Sonuçları

Madde No	Tecrübe (I)	Tecrübe (J)	Ort. Arası Fark (I-J)	p
1	Yok	1-4 yıl	,57424*	,03
	1-4 yıl	5 yıl ve üzeri	,03354	,99
		5 yıl ve üzeri	5 yıl ve üzeri	-,54070
2	Yok	1-4 yıl	-,09066	,90
	1-4 yıl	5 yıl ve üzeri	-,70726*	,01
		5 yıl ve üzeri	5 yıl ve üzeri	-,61660
12	Yok	1-4 yıl	,55934*	,02
	1-4 yıl	5 yıl ve üzeri	1,15786*	,00
		5 yıl ve üzeri	5 yıl ve üzeri	,59851
16	Yok	1-4 yıl	,23990	,30
	1-4 yıl	5 yıl ve üzeri	,73150*	,00
		5 yıl ve üzeri	5 yıl ve üzeri	,49160
18	Yok	1-4 Yıl	,51540	,05
	1-4 yıl	5 yıl ve üzeri	,37167	,34
		5 yıl ve üzeri	5 yıl ve üzeri	-,14373
21	Yok	1-4 Yıl	,37475	,08
	1-4 yıl	5 yıl ve üzeri	,87216*	,00
		5 yıl ve üzeri	5 yıl ve üzeri	,49742
22	Yok	1-4 Yıl	,27778	,13
	1-4 yıl	5 yıl ve üzeri	,52713*	,00
		5 yıl ve üzeri	5 yıl ve üzeri	,24935

***P<.05**

Tablo 28’de “Yönetici adayları en az ön lisans mezunu olmalıdır” 1. maddesine yöneticilik tecrübesi olmayan öğretmenler ($\bar{X}=3.82$) ile yöneticilik tecrübesi 1-4 yıl olan öğretmenler ($\bar{X}=3.25$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=3.20, P=.04)

Tablo 28’de “Yöneticiler, görevlendirileceği okula öğretmen olarak atanabilmelidir” 2. maddesine hiç yöneticilik yapmayan öğretmenler($\bar{X}=3.47$) ile yöneticilik tecrübesi 5 yıl üstü olan öğretmenler ($\bar{X}=4.18$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=3.72, P=.02)

Tablo 28’de “Okul müdürünün görev süresinin uzatılması, ilçe milli eğitim müdürünün, şube müdürlerinin, öğretmenlerin, okul aile birliğinin ve öğrenci meclisi başkanının görüşleri alınarak yapılmalıdır.” 12. maddesine hiç yöneticilik yapmayan öğretmenler($\bar{X}=3.87$) ile hem yöneticilik tecrübesi 5 yıl üstü olan öğretmenler ($\bar{X}=2.72$) ile hem de yöneticilik tecrübesi 1-4 yıl olan öğretmenler($\bar{X}=3.31$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=11.90, P=.00)

Tablo 28’de “Karma eğitim yapılan ve müdür yardımcısı üç ve daha fazla olan bir okul ise en az bir yönetici kadın olmalıdır.” 16. maddesine hiç yöneticilik yapmayan öğretmenler($\bar{X}=4.54$) ile yöneticilik tecrübesi 5 yıl üstü olan öğretmenler ($\bar{X}=3.81$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=7.09, P=.00)

Tablo 28’de “Sözlü sınavının hazırlanmasını, uygulanmasını, sonuçlandırılmasını ve itirazların karara bağlanmasını görevlendirilen bir komisyon yapmalıdır.” 18. maddesine hiç yöneticilik yapmayan öğretmenler($\bar{X}=3.41$) ile yöneticilik tecrübesi 1-4 yıl olan öğretmenler ($\bar{X}=2.90$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=3.11, P=.04)

Tablo 28’de “Değerlendirme komisyonunda alanında uzman akademisyenler olmalıdır.” 21. maddesine hiç yöneticilik yapmayan öğretmenler($\bar{X}=4.43$) ile yöneticilik tecrübesi 5 yıl üstü olan öğretmenler ($\bar{X}=3.55$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=8.90, P=.00)

Tablo 28’de “Sözlü sınav esnasında kamera kayıt sistemi olmalıdır.” 22. maddesine hiç yöneticilik yapmayan öğretmenler($\bar{X}=4.66$) ile yöneticilik tecrübesi 5 yıl üstü olan öğretmenler ($\bar{X}=4.13$) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=5.23, P=.00)

Tablo 29 : Öğretmenlerin II. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Yöneticilik Tecrübesi Değişkenine Göre Farklılaşmasına İlişkin F Testi (ANOVA) Sonuçları

Madde No	Tecrübe	n	\bar{X}	ss	f	p
1	Yok	165	4,29	,828	1,694	,18
	1-4 yıl	72	4,09	1,200		
	5 yıl ve üzeri	43	4,04	1,153		
2	Yok	165	3,93	1,153	5,717	,00
	1-4 yıl	72	3,76	1,368		
	5 yıl ve üzeri	43	3,18	1,622		
3	Yok	165	4,17	1,029	6,966	,00
	1-4 yıl	72	4,19	1,015		
	5 yıl ve üzeri	43	3,48	1,548		
4	Yok	165	3,85	1,221	6,991	,00
	1-4 yıl	72	3,69	1,410		
	5 yıl ve üzeri	43	3,00	1,603		
5	Yok	165	4,07	1,158	7,158	,00
	1-4 yıl	72	4,06	1,259		
	5 yıl ve üzeri	43	3,27	1,652		
6	Yok	165	3,89	1,219	1,160	,31
	1-4 yıl	72	3,62	1,418		
	5 yıl ve üzeri	43	3,69	1,472		
7	Yok	165	3,88	1,196	,718	,48
	1-4 yıl	72	3,86	1,225		
	5 yıl ve üzeri	43	3,62	1,558		
8	Yok	165	3,87	1,179	,561	,57
	1-4 yıl	72	3,68	1,471		
	5 yıl ve üzeri	43	3,83	1,378		
9	Yok	165	4,12	1,019	1,693	,18
	1-4 yıl	72	3,86	1,303		
	5 yıl ve üzeri	43	3,88	1,366		
10	Yok	165	3,75	1,283	,921	,39
	1-4 yıl	72	3,68	1,432		
	5 yıl ve üzeri	43	3,44	1,516		
11	Yok	165	3,72	1,276	,262	,77
	1-4 yıl	72	3,70	1,357		
	5 yıl ve üzeri	43	3,55	1,500		
12	Yok	165	3,69	1,286	,875	,41
	1-4 yıl	72	3,69	1,390		
	5 yıl ve üzeri	43	3,39	1,529		
13	Yok	165	3,56	1,389	,364	,69
	1-4 yıl	72	3,65	1,445		
	5 yıl ve üzeri	43	3,41	1,515		
14	Yok	165	3,69	1,295	1,591	,20
	1-4 yıl	72	3,52	1,443		
	5 yıl ve üzeri	43	3,27	1,608		
15	Yok	165	3,70	1,287	1,503	,22
	1-4 yıl	72	3,47	1,510		
	5 yıl ve üzeri	43	3,34	1,571		
16	Yok	165	3,65	1,276	1,239	,29
	1-4 yıl	72	3,37	1,495		
	5 yıl ve üzeri	43	3,41	1,577		

*P<.05

Tablo 29’da dört madde de anlamlı farklılık bulunmuştur. Bulunan anlamlı farklılıklar

TUKEY test sonuçlarıyla birlikte ele alınmıştır.

Tablo 30 : Öğretmenlerin II. Bölümdeki Maddelere Verdikleri Cevaplarının Yöneticilik Tecrübesi Değişkenine Göre Farklılaşmasına İlişkin TUKEY Sonuçları

Madde No	Tecrübe (I)	Tecrübe (J)	Ort. Arası Fark (I-J)	p
2	Yok	1-4 yıl	,16944	,62
		5 yıl ve üzeri	,74729*	,00
	1-4 yıl	5 yıl ve üzeri	,57784	,05
3	Yok	1-4 yıl	-,01869	,99
		5 yıl ve üzeri	,68739*	,00
	1-4 yıl	5 yıl ve üzeri	,70607*	,00
4	Yok	1-4 yıl	,16010	,67
		5 yıl ve üzeri	,85455*	,00
	1-4 yıl	5 yıl ve üzeri	,69444*	,02
5	Yok	1-4 yıl	,00934	,99
		5 yıl ve üzeri	,79972	,00
	1-4 yıl	5 yıl ve üzeri	,79037	,00

*P<.05

Tablo 30’da “Diğer alanlarda yüksek lisans yapanlara üç puan verilmelidir.” 2. maddesine hiç yöneticilik yapmayan öğretmenler(\bar{X} =3.93) ile yöneticilik tecrübesi 5 yıl üstü olan öğretmenler (\bar{X} =3.18) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=5.77, P=.00)

Tablo 30’da “Yönetim alanında yüksek lisans yapanlara beş puan verilmelidir.” 3. maddesine yöneticilik tecrübesi 5 yıl üstü olan öğretmenler (\bar{X} =3.48) ile hem yöneticilik tecrübesi olmayan öğretmenler (\bar{X} =4.17) ile hem de yöneticilik tecrübesi 1-4 yıl olan öğretmenler(\bar{X} =4.19) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=6.96, P=.00)

Tablo 28’de “Diğer alanlarda doktora yapanlara sekiz puan verilmelidir” 4. maddesine yöneticilik tecrübesi 5 yıl üstü olan öğretmenler (\bar{X} =3.00) ile hem yöneticilik tecrübesi olmayan öğretmenler (\bar{X} =3.85) ile hem de yöneticilik tecrübesi 1-4 yıl olan öğretmenler(\bar{X} =3.69) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=6.99, P=.00)

Tablo 28’de “Yönetim alanında doktora yapanlara on puan verilmelidir.” 5. maddesine yöneticilik tecrübesi 5 yıl üstü olan öğretmenler (\bar{X} =3.27) ile hem yöneticilik tecrübesi olmayan öğretmenler (\bar{X} =4.07) ile hem de yöneticilik tecrübesi 1-4 yıl olan öğretmenler (\bar{X} =4.06) arasında anlamlı farklılık oluşmuştur. (F=7.15, P=.00)

Tablo 31 : Öğretmen Görüşlerine Göre Anket maddelerinin Değişkenlere Göre Bulunan Anlamli Farklılıklarla İlgili Genel Sayısal Veriler

Değişkenler		Madde Sayısı	Anlamli Farklılık Sayısı
Cinsiyet	Erkek	39	15
	Kadın		
Alanı	Sınıf	39	3
	Branş		
Mülakat Sorusuna	Evet	39	7
	Hayır		
Yaş	20-30	39	9
	31-40		
	41 ve üzeri		
Görev Yaptığı Okul	İlkokul	39	8
	Ortaokul		
	Lise		
	Yok		
Yöneticilik Tecrübesi	1-4 Yıl	39	11
	5 Yıl ve Üzeri		

5. BÖLÜM

TARTIŞMA VE SONUÇLAR

Bu bölümde araştırma bulgularında edinilen sonuçlar doğrultusunda konu tartışılmıştır. Konunun bir bütün içinde anlaşılması ve sonuçların sağlıklı bir şekilde incelenmesi için üç ana başlıkla bulgular ele alınmıştır. Öğretmenlerin maddelerdeki görüşlerinden yararlanırken olumlu ve olumsuz görüşler alınmış yüzdeliğin geri kalan kısmını kararsız öğretmenler oluşturmaktadır.

5.1. Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine Yönelik Tartışma ve Sonuçlar

Araştırmaya katılan 280 öğretmenin 163'ünü erkekler 117'sini de kadınlar oluşturmaktadır. Bu da erkeklerin kadınlardan %16 daha fazla olduğunu göstermektedir. Her iki cinsiyetten de katılımının yakın olması araştırma açısından olumludur.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşlarına bakıldığında göreve ilk başlayanların oluşturduğu 20-30 yaş aralığında katılım 68 (%24) kişi, mesleğinde orta tecrübeye sahip oldukları düşünülen 31-40 yaş aralığındaki öğretmenlerin katılımı 99 (%36) kişidir. Mesleğinde ve eğitim hayatında tecrübesinin çok olduğu düşünülen 41 ve Üstü yaş aralığındaki öğretmenlerin katılımı 113 (%41)'tür. Bu da bize araştırmaya katılan öğretmenlerin yaş aralıklarının birbirine yakın olduğu için her yaş aralığından da görüşler alınmış ve karşılaştırmalar yapılmıştır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin alanlarına bakıldığında sınıf öğretmenleri 94(%34) kişi iken branş öğretmenleri 182 (%66) kişidir. Bu öğretmenler İlkokulda 97(%35)si, Ortaokulda 72 (%25)'si ve Liseden 111 (%40)'i görev yapmaktadır. Burada ilkokul bünyesinde görev yapan İngilizce, Müzik, Resim, Beden Eğitimi vb. branş öğretmenleri olduğunu unutmamak gerekir. Sonuçta homojen bir dağılımdan bahsedilebilir.

Öğretmenlerin okuldaki görev dağılımına baktığımızda 32 (%11)'si yöneticilik (müdür ya da müdür yardımcısı) yaparken, 248 (%89)'si öğretmen olarak görev yapmaktadır.

Diğer yandan araştırmaya katılan öğretmenlerin yöneticilik tecrübelerine baktığımızda 72 (%26)'sinin 1-4 yıl arasında bir tecrübesinin olduğunu, 43 (%15)'inin 5 yıl ve üzeri tecrübesinin olduğunu ve 165 (%59)'nin ise bir tecrübesi olmadığını görmekteyiz. Buradan yöneticilik tecrübesi olan toplam 115 kişiden 32'sinin yöneticiliğe devam ettiğini söyleyebiliriz. Sonuç olarak daha önce yöneticilik yapan 83 öğretmen kendi istekleriyle ya da yöneticilerin yeniden görevlendirme şartlarından dolayı yöneticilik görevlerini bırakmışlardır.

Araştırmaya katılan öğretmenlere sorulan “*Mülakat Sistemi Gerekli Midir?*” öğretmenlerin 98 (%35)'i evet gereklidir derken 182 (%65)'i hayır mülakat sistemi gerekli değildir cevabını vermişlerdir. Buradan öğretmenlerin yarısından fazlasının mülakat sistemini istemediği sonucuna varılabilir. Yine devamında mülakat sisteminin objektifliğinin puanlanmasına öğretmenlerin 256 (%91)'sı mülakat sisteminin objektifliğine 50 ve altında puan verirken, 24 (%9) 'ü 51 ve üzerinde puan vermişlerdir. Bu da bize mülakat sisteminin öğretmenler tarafından tercih edilmediğini göstermektedir. Mülakat sisteminin olması gerektiğini söyleyen öğretmenlerin birçoğu ise mülakat sisteminin olması gerektiğini ifade etmiş ama objektifliğinin düşük olduğu yönünde de görüş bildirmişlerdir. Öztapak (2015) “*Okul Yöneticisi Seçme Atama ve Yetiştirme Sürecine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri*” adlı çalışmasında Eğitim Yöneticisi Atamaya ilişkin atanacak öğretmenler için mülakat sınavı hakkında yöneticiler ve öğretmenler mülakat sınavının yapılmaması gerektiği konusunda görüş bildirmişlerdir. Gerekçe olarak da objektifliğinin tartışmalıdır yanıtı vermişlerdir.

Sonuç olarak mülakat sistemi yapılacaksa sınavın; objektifliğine, güvenilirliğine ve geçerliliğine ilişkin önlemler alınmalıdır. Nitekim Memişoğlu vd. (2006, s.459) “*Lise Müdürlerinin Zorunlu Yer Değişikliği Uygulamasına İlişkin Görüşleri*” adlı yaptıkları araştırmada elde edilen ilk bulgular, uygulamanın aceleyle getirilmiş yeterli ön hazırlık yapılmadan ve yöneticilerin görüşleri alınmadan gerçekleştirildiği yönündedir. Katılımcıların büyük çoğunluğu değişim ve gelişimden yana olduklarını belirtmekle birlikte bu değişim sürecinin beklentileri karşılama noktasında yetersiz kaldığı ve özellikle atama ölçütleri adilane gerçekleşmediğini vurgulamışlardır.

5.2. Yönetici Ataması ve Seçilmesine Maddelerine Yönelik Tartışma ve Sonuçlar

“*Yönetici adayları en az ön lisans mezunu olmalıdır.*” maddesine öğretmenlerin 190

(%68)'ı olumlu yönde görüş bildirirken, 86 (%31)'ı ise olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Bu durum öğretmenlerin yöneticilerin en az ön lisans mezunu olmalarına katıldıkları bir durum olduğunu göstermektedir. Bunun yanında öğretmenlerin cinsiyetine, bransa, yaşına görev yaptığı okul ve mülakat sistemi gerekli midir soruna ait değişkenlere göre bu soruda anlamlı bir farklılık görülmemiş ve olumlu yönde katılımında bulunmuşlardır. Bununla beraber yöneticilik tecrübesi olmayan öğretmenler 1-4 arasında yöneticilik tecrübesi olanlara oranla yönetici adaylarının daha fazla eğitim alması gerektiğine inanmaktadır.

“Yönetici görevlendirileceği eğitim kurumuna öğretmen olarak atanabilmelidir.” maddesine öğretmenlerin 190 (%68)'ı olumlu yönde görüş bildirirken, 81 (%30)'i ise olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Bu durum yöneticinin bulunduğu okulda derse girebileceği bir alanda öğretmen olarak derse girmesi gerektiğini göstermektedir. Bu soruda da değişkenlere göre anlamlı farklılık görülmemiş ve ankete katılan bütün öğretmenler kurumuna görevlendirilecek yöneticinin geçmişte öğretmen olarak görev yapmasını istemektedir. Eğitimin içerisinde olup sorunlarını analiz etme ve çözüme ehil olan kimselerin yönetici olmasını istemektedir.

“Son dört yıl içinde adli veya idari soruşturma sonucu yöneticilikten uzaklaştırılmış olmamalıdır.” maddesine öğretmenlerin 228 (%81)'i olumlu yönde görüş bildirirken, 39 (%13)'ü olumsuz yönde görüş bildirmişleridir. Soruşturma geçirmiş bir yöneticinin yöneticilik yapması öğretmenler tarafından tercih edilmeyen bir durumdur. Erkeklerle kadınlar arasında da anlamlı farklılık oluşmuştur kadınlar erkeklere göre daha çok katılımında bulunmuşlardır. Kadınlar yöneticisinin geçmişte soruşturma geçirmemesini erkeklere göre daha çok istemektedir. Öğretmelerin alan, yaş, görev yaptığı okul, yöneticilik tecrübesi ve mülakat sistemi gerekli midir? değişkenlerine göre aynı yönde görüş belirtmeleri öğretmenlerin genel olarak sicil yönünden yöneticinin temiz bir geçmişe sahip olmasını istediğini göstermektedir.

“Müdür olarak görev yapmış olmalıdır.” maddesine öğretmenlerin 144 (%52)'ü olumlu yönde 121 (%43)'i ise olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Müdür olarak görev yapmış tecrübeli müdür mü yoksa müdür olarak görev yapmamış bir yönetici adayı mı olmalı konusunda öğretmenlerin iki yöne de eşit yönde görüş dağılımı bulunmaktadır. Bu da bize müdür olabilmek için daha önceden müdür olunması şartına kararsız kalındığını

göstermektedir. Daha önceden müdürlük görevini devam ettirilmesini bir kısmı isterken bir kısmı da bu şartın olmasından dolayı rahatsız olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin cinsiyet, yaş ve mülakat sistemi gerekli midir? değişkenlerine göre müdürlerin iyi olanlarının devam etmesi ve eğitim sisteme olan katkılarından dolayı memnun olunan bir durumken diğer taraftan okulu tabiri caizse kendi çiftliği olarak kullanıp eğitim sistemine katkı sağlamayan müdürlerin vermiş olduğu kötü izlenimden dolayı yeni yönetici atamalarında önceki yapmış olduğu müdürlük artı puan olarak verilmemesi gerektiği sonucuna varılabilir. İlkokulda görev yapan sınıf öğretmenleri müdürlerine olan alışkanlıkları ve bağlılıklarından dolayı araştırmaya katılan çoğu sınıf öğretmeni geçmiş müdürlerinin tecrübelerinin faydalı olacağını düşünmektedir.

“Müdür başyardımcısı olarak en az iki yıl görev yapmış olmalıdır.” maddesine öğretmenlerin 188 (%67)’i olumlu 85 (%30)’i olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Müdür görevlendirmelerinde yöneticilik tecrübesinin önemli olduğunu ve atanmada avantaj sağlaması gerekir. Nitekim peşine gelen “Kurucu müdür, müdür yardımcısı ve müdür yetkili öğretmen olarak ayrı ayrı veya müdür başyardımcılığı olarak toplam en az üç yıl görev yapmış olmalıdır.” maddesine öğretmenlerin 197 (%70)’si olumlu 72(%26)’si olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Önceki maddeye paralel yönetici adayının milli eğitim bağlı okullarda yöneticilik tecrübesi olması istenmektedir. Buna karşın yine peşine gelen “Bakanlığın üst kadrolarında görev yapmış olmalıdır.” maddesine öğretmenlerin 43 (%15) olumlu 214 (%73) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Bu da bize öğretmenler okul dışında bakanlıkta çalışan bir adayın herhangi bir okula yönetici olması için bakanlıkta çalışmasının bir avantaj olmasını istememektedir. Sonuç olarak okullar gerçekleşmiş yöneticilik tecrübesi müdürlük için olmazsa olmaz bir ön şarttır.

“Öğretmen olarak sekiz yıl görev yapmış olmalıdır.” maddesine öğretmenlerin 199 (%80)’u olumlu 72 (%17)’si ise olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Müdür olabilmek için öğretmenlikte belli bir tecrübe edinmesi, okulu, öğretmenleri ve öğrencileri daha iyi tanınması gerekmektedir. Bu sürenin sekiz yıl olması da kabul edilebilir bir zaman süresidir. Göreve yeni başlayan ve orta öğretimde görev yapan öğretmenler sekiz yıllık öğretmenlik tecrübesini fazla görmekteyler. Genel olarak öğretmenler yöneticinin öğretmenlik tecrübesinin olması gerektiğinde hemfikirdir. Öztapak (2015) “Okul Yöneticisi Seçme Atama ve Yetiştirme Sürecine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri

”adlı çalışmasında öğretmenler müdür adayının 6 yıl öğretmenlik deneyiminin olmasını yeterli görmektedir.

“*Müdür, kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı veya müdür yetkili öğretmen olarak görev yapmış olmalıdır.*” maddesine öğretmenlerin 164 (%58)’i olumlu 109(%39)’i ise olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Müdür yardımcısı atanmasında yönetici adayının bu şartı sağlamasına, katılma düzeyi bir kısım öğretmenin katıldığını diğer kısmının da katılmadığını göstermektedir. Öztapak (2015) “*Okul Yöneticisi Seçme Atama ve Yetiştirme Sürecine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri*” adlı yaptığı çalışmanın sonunda öğretmenlerin müdür adayının 3,5 yıl yöneticilik deneyiminin olmasını yeterli olduğu görüşünü bildirmişlerdir.

“Bakanlığın üst kadrolarında görev yapmış olmalıdır.” maddesine öğretmenlerin 40 (%14) olumlu 212 (%76) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Müdürlerin için olan kısımda da benzer sonuç çıkmıştır. Bu da bize yönetici adaylarının bakanlığın üst kadrolarında çalışmış olmaları onlara artı avantaj sağlamaması istenilmektedir.

“*Öğretmen olarak en az dört yıl görev yapmış olmalıdır.*” maddesine öğretmenlerin 225 (%80) olumlu 49 (%17) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Buradan müdür yardımcılığında öğretmenlik tecrübesinin dört yıl olması yeterlidir. Öztapak (2015) “*Okul Yöneticisi Seçme Atama ve Yetiştirme Sürecine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri*” adlı çalışmasında: öğretmenler yönetici adayının en az 5 yıl öğretmenlik deneyimi aranmasını yeterli bulmaktadırlar.

“*Okul müdürünün görev süresinin uzatılması, ilçe milli eğitim müdürünün, şube müdürlerinin, öğretmenlerin, okul aile birliğinin ve öğrenci meclisi başkanının görüşleri alınarak yapılmalıdır.*” maddesine öğretmenlerin 190 (%68) olumlu 79 (%28) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Müdürlerde görevine devam edecekler belirlenirken okul ile bağlantısı olanların görüşlerinin alınması ve bunların ölçütleri belirlenerek belli puan alanların müdürlüğünün uzatılması uygun görülmüştür. Bu şekilde müdürlerin, okul ve çevresiyle olan iletişimi ve okul kültürüne katkısı olanların görevine devam etmesi düşünülmektedir. Anketlerde düşünce kısmında paylaşılan öğretmen görüşlerine bakıldığında bu süreci yaşadıklarını ve formaliteden ibaret bir yöntem olarak kaldığını ve sorun teşkil ettiğini düşünmektedirler. İlçe milli eğitim müdürüne ve şube müdürlerinin puanlamaya katılmalarını bir sorundur. Bununla

beraber sistemin bozulduğunu ve müdürlerin siyasi ve sendikal faaliyetlere göre seçildiğini düşünen öğretmenler bu duruma büyük bir sorun olarak bakmaktadır.

“Yöneticiler dört yıllığına görevlendirilmelidir.” maddesine öğretmenlerin 196 (%70) olumlu 74 (%26) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Okul yöneticileri istemediği sürece okuldan ayrılmamaları ve daimi kadro almaları bir sorun olarak görülmektedir. Bu yüzden dört yıllığına yöneticilerin görevlendirilmesi öğretmenler tarafından uygun görülmektedir.

“Yöneticileri aynı unvanla aynı eğitim kurumunda sekiz yıl kalmalıdır.” maddesine öğretmenlerin 146 (%52) olumlu 117 (%42) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Buradan öğretmenler dört yıllığına görevlendirmeye olumlu bakarken; bu süre sonunda görevlendirilenin yenilenip devam edilmesine belli bir kısmı olumlu bakarken diğer kısmı olumsuz yönde görüş bildirmiştir. Sekiz yıldır aynı müdür ile çalışıp ilişkilerinde yıpranma olan öğretmenler uzun süre aynı okulda çalışan yöneticilerin okuldaki öğretmenlerin yarısından fazlası ile sorun yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Bu nedenle yöneticilerin sekiz yıldan fazla aynı eğitim kurumunda kalması önemli bir sorun olarak görülmektedir.

“Tamamı kız olan eğitim kurumlarında en az bir kadın yönetici olmalıdır.” maddesine öğretmenlerin 254 (%91) olumlu 22 (%8) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Öğrencilerin çoğunluğunun kız olması hasebiyle kadın yöneticilerin idarede olması öğretmenler tarafından istenen bir durumdur. Okul içindeki sorunların çözümde ve başarının artırılmasında kadın yöneticiler daha etkili olabilmektedir.

“Karma eğitim yapılan ve müdür yardımcısı üç ve daha fazla olan bir okul ise en az bir yönetici kadın olmalıdır.” maddesine öğretmenlerin 245 (%89) olumlu 29(%10) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Bu da bize sadece kız öğrencilerin olduğu okullarda değil öğrenci sayısının çok olduğu karma okullarda en az bir kadın yöneticinin olması gerektiği hususunda görüş bildirilmiştir. Okullarda kadın yöneticilere olan ihtiyaç öğretmenler tarafından ortaya koyulan önemli bir sorundur.

“Yönetici görevlendirmesi, yönetici değerlendirme formu ve sözlü sınavlarda alınan puanlarla yapılmalıdır.” maddesine öğretmenlerin 144 (%51) olumlu 124 (%44) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Yönetici adayının eğitimleri, ödülleri, cezaları ve

hizmetlerinin esas alındığı bir puanlama ve peşine sözlü sınav sonucu yapılan görevlendirmeler bir kısım öğretmenler tarafından memnuniyetle karşılanırken diğer bir kısım öğretmenler tarafından rahatsız oldukları ve katılmadıkları bir durumdur. Bu da bize uygulanan bu yöntemin bir takım sorunlara yol açacağını göstermektedir.

“Sözlü sınavının hazırlanmasını, uygulanmasını, sonuçlandırılmasını ve itirazların karara bağlanmasını görevlendirilen bir komisyon yapmalıdır.” maddesine öğretmenlerin 164 (%58) olumlu 100 (%36) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Burada hem katılanlar hem de katılmayan öğretmenler birbirine eşit dağılmıştır. Sözlü sınavın uygulama aşamalarının sorunlar teşkil ettiği ve oturmamış bir sistem olduğu için öğretmenlerin tarafından olumlu ya da olumsuz yönde bir dağılım gerçekleşmemiştir. Nitekim sözlü sınavla ilgili birçok dava açılarak mahkeme sürecine girilmiştir.

“Sözlü sınavda 70 ve üzeri puan alanlar arasından yönetici görevlendirmesi yapılmalıdır.” maddesine öğretmenlerin 159 (%57) olumlu 110 (%39) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Öztapak (2015) yaptığı çalışmada öğretmenler yönetim bilgi ve becerisinin sözlü sınavla ölçülemeyeceği yanıtını verdikleri görülmüştür.

Aktepe (2014) çalışmasında ülkemizde, eğitim ve okul yöneticisi olabilmek için T.C vatandaşı olmak, öğretmenlikte 5 yıl yöneticilikte 3 yıl kıdeme sahip olmak ve merkezi sınavda başarılı olmak yeterlidir. Gelecek nesillerin iyi yetişmesi, ülkenin kalkınması ve gelişmesi için, eğitim ve okul yönetimiyle ilgili dünyadaki eğilim, gelişme ve uygulamalara bakılmalı ve uygulanmalıdır.

“Müdür yardımcılığı için müdürün uygun gördüğü aday görevlendirilmelidir.” maddesine öğretmenlerin 124 (%44) olumlu 137 (%51) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Bu da bize öğretmenlerin, müdürlerin müdür yardımcısını kendilerinin seçmesine olumlu ya da olumsuz yönde fikir vermedikleri söylenebilir. Okulda kendi ekibini kurmak isteyen müdüre verilen bir fırsat olarak bakan 41 ve üstü yaşında lisede görev yapan ve yöneticilik tecrübesi çok olan öğretmenler olumlu yönde görüş bildirirken; kayırmacılık, hemşericilik, akrabalık, siyasi yandaşlık gibi kaygıları olan diğer öğretmenler olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Bu yüzden bu konuda birçok davalar açılmış. Üzerinde birçok tartışmalar yapılmış ve milli eğitim bünyesinde de yeni çalışmalar yapılarak bu uygulamanın üzerinden 6 ay geçmeden sınav sistemine geçilmesine yönelik yönetmelik yayınlanmıştır. Yeni yönetmeliğe göre müdür

yardımcısı olmak isteyen öğretmenler yazılı sınava girecekler. Bu sınav sonucunda 70 puan üstü alanlar başarılı sayılacak. Daha sonra boş bulunan kadrolara (müdür başyardımcılığı ve müdür yardımcılığı) öğretmenlerin tercihleri alınarak puan üstünlüğüne göre atamaları yapılacaktır. Bu şekilde sorun olan bu uygulamanın sıkıntıları giderilmeye çalışılmıştır. Öztapak (2015)'ta yapmış olduğu çalışmada benzer sonuca varmış ve öğretmenler aynı il içerisinde puan üstünlüğüne göre belirlenip atanması görüşünü belirtmişlerdir. Pınararlı(2015) araştırmasının sonucunda ise müdür yardımcılarını doğrudan seçilerek değil; hizmet öncesi aldığı eğitim, yazılı sınav, sonrası gerekirse yönetici görüşüne bağlı olarak atanmalıdır.

“Değerlendirme komisyonunda alanında uzman akademisyenler olmalıdır” maddesine öğretmenlerin 235 (%84) olumlu 40 (%14) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Sözlü sınav yapılması gerekiyorsa alanında uzman kişilerin sözlü mülakatta olmaları öğretmenler tarafından istenen bir durumdur.

“Sözlü sınav esnasında kamera kayıt sistemi olmalıdır.” maddesine öğretmenlerin 256 (%84) olumlu 22 (%8) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Bu da yapılacak sözlü sınavın objektifliğini açısından öğretmenler tarafından talep edilmektedir.

“Sözlü sınav uygulaması yerine merkezi yazılı sınav sistemi olmalıdır.” maddesine öğretmenlerin 210 (%75) olumlu 57 (%20) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Yazılı sınav, sözlü sınavdan geçerliliği ve güvenilirliği açısından daha çok tercih edilen bir sınav türüdür. Bu sebepten dolayı öğretmenlerde yazılı sınav ile okul müdürlerinin atanmasını istemektedir. Benzer bir çalışma yapan Öztapak (2015)'ta: Eğitim Kurumlarına atanacak yöneticilerin sınavla seçilmesinin temel gerekçesi hakkında okul yöneticileri ve öğretmenler adil ve nesnel bir uygulama olduğu ve Siyasi Kayırmaların olmayacağı yanıtını verdikleri görülmektedir. Yine yapılacak sınavın MEB, ÖSYM ve üniversite öğretim üyelerinden oluşturulacak karma bir komisyonun hazırlaması gerektiği sonucuna varmıştır.

Süngü (2012) yaptığı çalışmada Türkiye ile diğer ülkeler arasında okul müdürü yetiştirme anlayışında önemli farklılık çarpıcı bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Fransa, İngiltere ve Almanya'da okul müdürleri henüz işbaşına gelmeden yetiştirilmekteyken Türkiye'de okul müdürünün yetişmesinin göreve geldikten sonra işbaşına geldikten sonra çoğunlukla bireysel çabalarla gerçekleştiği görülmektedir.

5.3. Yönetici Değerlendirme Formuna İlişkin Maddelerin Tartışılması ve Sonuçlar

“*Ön lisans veya lisans eğitiminin her yılı için bir puan verilmelidir. (En fazla 4 yıl).*” maddesine öğretmenlerin 238 (%85) olumlu 18 (%6) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Bu madde ön lisans mezunu bir öğretmenle lisans mezunu bir öğretmenin puanlamasının aynı olmadığını göstermektedir. Öğretmenler de bu duruma olumlu yönde katılmışlardır. Ön lisan mezunu iki puan alabilecek. Lisans mezunu ise dört puan alacaktır.

“*Diğer alanlarda yüksek lisans yapanlara üç puan verilmelidir.*” maddesine öğretmenlerin 203 (%72) olumlu 47 (%17) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. “*Yönetim alanında yüksek lisans yapanlara beş puan verilmelidir.*” maddesine öğretmenlerin 224 (%80) olumlu 30 (%11) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. “*Diğer alanda doktora yapanlara sekiz puan verilmelidir.*” maddesine öğretmenlerin 192 (%69) olumlu 55 (%20) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. “*Yönetim alanında doktora yapanlara on puan verilmelidir.*” maddesine öğretmenlerin 215 (%77) olumlu 42 (%15) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Yönetici adayının eğitim seviyesi arttıkça yönetici olması için avantajının da artması gerekmektedir. Yönetici adayı herhangi bir alanda yüksek lisans mezunu ise üç puan alması, yönetim alanında yüksek lisan yapmış ise beş puan alması, diğer alanlarda doktora yapan öğretmene sekiz puan alması ve yönetim alanında doktora yapanlarında on puan alması öğretmenler tarafından kabul edilen bir durumdur.

“*Teşekkür belgesi veya başarı belgesine (En fazla 1 adet) bir puan verilmelidir.*” maddesine öğretmenlerin 208 (%74) olumlu 51 (%18) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. “*Takdir belgesi veya üstün başarı belgesine (En fazla 1 adet) iki puan verilmelidir.*” maddesine öğretmenlerin 214 (%77) olumlu 45 (%16) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. “*Aylıkla ödüle (En fazla 1 adet) üç puan verilmelidir.*” maddesine öğretmenlerin 207 (%74) olumlu 48 (%17) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. “*Ödüllere (Bilime ve Eğitime katkıdan dolayı) (En Fazla 1 adet) beş puan verilmelidir.*” maddesine öğretmenlerin 225 (%80) olumlu 36 (%13) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Sonuç olarak öğretmenin başarısına ve hizmetine göre verilen ödüllerin, manevi getirilerinin yanında bu şekilde mesleki yönden ilerlemesine katkıda bulunması, araştırmaya katılan bütün öğretmenler tarafından kabul edilen ve

desteklenen bir durumdur.

“Her kınama cezası için (affolunalar hariç) eksi bir puan verilmelidir.” maddesine öğretmenlerin 197 (%70) olumlu 59 (%21) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Yönetici adayının aldıkları kınama cezasının eksi bir puanla cezalandırılması öğretmenler tarafından kabul edilen bir durumdur. *“Aylıktan kesme veya maaş kesilmesi cezasının her biri için (affolunalar hariç) eksi üç puan verilmelidir.”* maddesine öğretmenlerin 198 (%71) olumlu 58 (%21) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. *“Kademe ilerlemesinin durdurulması, kıdem ilerlemesi ve derece indirme cezasının her biri için eksi beş puan verilmelidir.”* maddesine öğretmenlerin 190 (%68) olumlu 59 (%21) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir.

“Öğretmenlikte geçen her bir yıl için sıfır nokta otuz altı puan verilmelidir.” maddesine öğretmenlerin 179 (%64) olumlu 65 (%23) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. *“Kurucu müdür, müdür yardımcılığı ve müdür yetkili öğretmenlikte geçen her yıl için sıfır nokta kırk sekiz puan verilmelidir.”* maddesine öğretmenlerin 183 (%65) olumlu 61 (%22) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. *“Müdür başyardımcılığında geçen her bir yıl için sıfır nokta altmış puan verilmelidir.”* maddesine öğretmenlerin 184 (%66) olumlu 62 (%22) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. *“Müdürlükte ve bakanlığın merkez ve taşra teşkilatında şube müdürü veya daha üstü kadrolarda geçen her bir yıl için sıfır nokta yetmiş iki puan verilmelidir.”* maddesine öğretmenlerin 180(%64) olumlu 64 (%23) olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Hizmetlerle ilgili bölümde verilen puanlara öğretmenler genel olarak olumlu yöndedir. Küsüratlarla uğraşılması ve tam bir puan olması gerektiği konusunda da görüş bildirilmiştir. Hizmetlere verilen puanların az olması olarak görülmektedir.

6. BÖLÜM ÖNERİLER

Bu araştırmaya ilişkin öneriler iki kısımda ele alınmıştır. Bunlar araştırmada elde edilen sonuçlarla ilgili olarak “Probleme İlişkin Öneriler” ve bundan sonra yapılacak araştırmalarla da ilgili "Araştırmacılara İlişkin Öneriler" olarak gruplandırılmıştır.

6.1. Probleme İlişkin Öneriler

Çalışmanın bulgularına ve sonuçlarına paralel geliştirilen öneriler anketin bölümlerine göre maddeler hâlinde aşağıda sıralanmıştır:

6.1.1. Yöneticilerin Atanması ve Seçilmesine İlişkin Öneriler

- Yönetici adayı en az ön lisans mezunu olan öğretmenler tarafından seçilmelidir.
- Yönetici adayı atanacağı kurumda öğretmen olarak derslere girebilmelidir.
- Yönetici geçmişte yöneticilikten soruşturma geçirerek uzaklaştırılmamış olanlar arasından seçilmelidir.
- Okul müdürlerinin seçiminde yönetici adaylarından geçmişte yöneticilik tecrübesi olanlara öncelik verilmelidir.
- Okul yöneticilerin seçiminde yönetici adayının daha önce bakanlığın üst kadrolarında görev yapması atanmasına avantaj sağlamamalıdır.
- Okula müdür olarak seçilecek yönetici adayının en az 8 yıl, yine okula müdür yardımcısı olarak seçilecek yönetici adayının en az 4 yıl, öğretmenlik deneyimi olmalıdır.

- Okul müdürlerinden görevlerine devam edecekler belirlenirken okul ile bağlantısı olanların (bağlı olduğu milli eğitim müdürlüğü, öğretmenler, okul aile birliği ve öğrenci meclis başkanı) görüşleri alınarak adilane bir şekilde seçilmelidir.
- Herhangi bir eğitim kurumuna yönetici görevlendirmeleri 4 yıl olacak şekilde yapılmalıdır. Çalışmaları ve gösterdiği gayrete bağlı olarak bu süre 4 yıl daha uzatılmalı ama 8 yılsonunda aynı eğitim kurumunda aynı ünvanla görevine devam etmemelidir.
- Tamamı kız olan okullarda en az bir kadın yönetici, müdür yardımcısı üç ve daha fazla olan karma okullarda ise en az biri kadın yönetici olmalıdır.
- Müdürlerin atanması için yapılan sözlü sınavda, komisyonda alanında uzman akademisyenler olmalıdır. Sözlü sınav objektifliği ve güvenini artırmak için kamera kayıt sistemi olmalıdır.
- Müdür ve müdür yardımcılığı için sözlü sınav yapılacaksa bile öncesinde kesinlikle yazılı bir sınav yapılmalıdır.

6.1.2. Yöneticilerin Değerlendirilmesine (Eğitim, Ödül, Ceza, Hizmetler) İlişkin Öneriler

- Yüksek lisans ve doktora mezunu yönetici adayları yöneticilik atamalarında avantaj sağlanmalıdır.
- Yönetici adaylarının öğretmenlikteki başarıları ve hizmetleri esas alınan puanlama sistemi güncellenerek tarafsız bir ödül verme komisyonu oluşturulmalıdır.
- Yöneticilerin adaylarının öğretmenlikte almış olduğu cezaların daha çok etkinliği olmalıdır.

6.2. Araştırmacılara Öneriler

- Araştırmanın evreni genişletilerek il ya da ülke genelinde daha kapsamlı bir çalışma yapılabilir.

- Araştırma yeterli sayıya ulaşmasıyla yöneticiler ve uzman olarak müfettişlerde çalışmaya dâhil edilebilir.
- Bu çalışma nitel araştırma yöntemleri kullanılarak yeniden yapılabilir. Bu sayede daha ayrıntılı sonuçlar elde edilebilir.



KAYNAKÇA

- Açıkalın, A. (1998). *Toplumsal Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği*. (4.Basım) Ankara: Öncü Basımevi Ltd. Şti.
- Ağaoğlu, E. (2012). *Okul Yönetiminde Denetim ve Değerlendirme*. Özdemir S.(Ed.) Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi Kitabı(s. 183-196). Ankara: Perem A Akademi.
- Akan, D. (2013). *Türk Eğitim Sisteminin Örgüt ve Yönetim Yapısı*. Can, N. (Ed.) Kuram ve Uygulamalarda Eğitim Yönetimi Kitabı (s.34-62). Ankara: Perem A Akademi.
- Aktepe, V. (2014). *Okul Yöneticilerinin Seçme ve Yetiştirme Uygulamalarına Yönelik Öğretmen ve Yönetici Görüşleri*, İternational Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic Volume 9/2 Winter 2014, p.89-105, Ankara-Turkey.
- Akyüz, Y. (2011). *Türk Eğitim Tarihi*. (20.Baskı) Ankara: Perem A. Akademi.
- Aydın, İ. (2013). *Öğretimde Denetim Durum Saptama Değerlendirme ve Geliştirme*. (4.Baskı). Ankara: Perem A Akademi.
- Aydoğdu, İ. (2013). *Örgüt ve Yönetim Kuramları*. Can, N. (Ed.) Kuram ve Uygulamalarda Eğitim Yönetimi Kitabı (s.2-32). Ankara: Perem A Akademi.
- Bacanlı, H. (2004). *Gelişim ve Öğrenme*. (9. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Başaran, E. İ. (1996). *Türk Eğitim Sistemi*. (3.Basım). Ankara: Yargıcı Matbaası.
- Bilgin, B. (2007). *Eğitim Bilimi ve Din Eğitimi*. (1.Basım). Ankara: Gün Yayınları.
- Bozacı, A. (2012). *Okullarda İnsan Kaynağının Yönetimi*. Özdemir S.(Ed.) Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi Kitabı(S.161-180). Ankara: Perem A Akademi.
- Bursalıoğlu, Z. (2010). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. (15.Basım). Ankara: Perem A Akademi.
- Can, A. (2013). *SPSS İle Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi*. (1.Baskı). Ankara. Pegem A Akademi.
- Cangir, O, A. (2008). *Eğitim Kurumlarında Yöneticilerin Eğitimi ile İlgili Milli Eğitim Politikaları ve Uygulanışı*. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul. Web Sayfası: <https://tez.yok.gov.tr/> (Erişim tarihi: Kasım 2015)
- Cebeci, S. (2005). *Din Eğitim Bilimi ve Türkiye’de Din Eğitimi*. (2.Baskı). Ankara: Akçağ Basım Yayım Pazarlama A.Ş.
- Cemaloğlu, N. (2012). *Okulun Psikolojik Yönü*. Özdemir S.(Ed.) Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi Kitabı(S.197-230). Ankara: Perem A Akademi.
- Çalışkan, S., M. (2014). *Etkili Okul – Çevre İlişkisinin Yöneticiler Açısından Değerlendirilmesi (Nevşehir İli Örneği)*. Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kayseri. Web sayfası: <https://tez.yok.gov.tr/> (Erişim tarihi: Aralık 2015)
- Çalık, T. (2009). *Eğitim Bilimiyle İlgili Bazı Temel Kavramlar*. Küçükahmet, L.(Ed.) Eğitim Bilimlerine Giriş Kitabı (s. 15-22) (7. Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çalık, T. (2009). *Eğitim Bilimlerinin Sosyolojisi İle İlişkisi*. Küçükahmet, L.(Ed.) Eğitim Bilimlerine Giriş Kitabı (s. 97-113) (7. Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çalık, T. (2012). *Yönetim Kuramları ve İnsan*. Özdemir S.(Ed.) Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi Kitabı(S.53-74). Ankara: Perem A Akademi.
- Çelik, V. (2013). *Eğitimsel Liderlik*. (7. Baskı). Ankara: Perem A Akademi.
- Develi, A. (2015). *Ortaokul Okul Müdürlerinin Yenilikçi ve Değişim Özelliklerinin Öğretmenler Üzerindeki Etkisi*. Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul. Web sayfası: <https://tez.yok.gov.tr/> (Erişim tarihi: Kasım 2015)
- Dönmez, B. (2012). *Okulda Personel ve Öğrenci İşleri*. Özdemir S.(Ed.) Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi Kitabı(s. 231-266). Ankara: Perem A Akademi.
- Döş, İ. (2013). *Etkili Okul ve Yönetim*. Can, N. (Ed.) Kuram ve Uygulamalarda Eğitim Yönetimi Kitabı (s.217-262). Ankara: Perem A Akademi.
- Ezgün, C. (2011). *Cumhuriyetten Günümüze İlk ve Orta Dereceli Okullarda Müdür Atamalarının Mevzuata Göre Değerlendirilmesi*. Yeditepe Üniversitesi Sosyal

Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul. Web sayfası: <https://tez.yok.gov.tr/> (Erişim tarihi: Aralık 2015)

- Holt, J. (1999). *Çocuklar Neden Başarısız Olur*. (Çev: Gürol Koca). Ankara: Beyaz Yayınları.
- Glasser, W. (1999). *Başarısızlığın Olmadığı Okul*. (Çev: Kıvılcım Teksöz). Ankara: Beyaz Yayınları.
- Glasser, W. (2000). *Kaliteli Eğitimde Öğretmen*. (Çev: Ulaş Kaplan). Ankara: Beyaz Yayınları.
- Glasser, W. (1999). *Öğrenmenin Taosu*. (Çev: Prof. Dr. Beno Kuryel). Ankara: Beyaz Yayınları.
- Göksoy, S. (2013). *Okul – Çevre İlişkileri*. Can, N. (Ed.) Kuram ve Uygulamalarda Eğitim Yönetimi Kitabı (s.285-304). Ankara: Perem A Akademi.
- Gözüaydın, M. (1995) *Eğitim Yönetimi ve Kalite 4. Ulusal Kalite Kongresi, Toplam Kalite Yönetimi ve Eğitimde Kalite*, Kalite Derneği ve TUSİAD. Cilt 1, S 25-26, İstanbul 8-9 Kasım
- Güçlü, N. (2009). *Türk Eğitim Sisteminin Yapısının ve Özelliklerinin Değerlendirilmesi*. Küçükahmet, L.(Ed.) Eğitim Bilimlerine Giriş Kitabı(s. 256-334) (7. Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gürsel, M. ve Negiş, A. (2008). *Liderlik ve Roller*. Izgar, H.(Ed.) Endüstri ve Örgüt Psikolojisi kitabı (s.60-77). Konya: Eğitim Akademi Yayınları.
- Gürsel, M. (2008). *Örgütlerde Kurumsallaşma ve Liderlik*. Izgar, H.(Ed.) Endüstri ve Örgüt Psikolojisi kitabı (s.23-38). Konya: Eğitim Akademi Yayınları.
- Kaplan, M. (2007). *Sevgi ve İlim Denemeleri*. İstanbul: Dergâh Yayınları.
- Karasar, N. (2011). *Araştırmalarda Rapor Hazırlama*. (16.Basım). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd.Şti.
- Karasar, N. (1998). *Bilimsel Araştırma Yönetimi*. (8. Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karslı, M. D. (2006). *Etkili Okul Yöneticiliği*. İstanbul: Morpa Kültür Yayınları.
- Korkmaz, A. (2009) *Eğitim Biliminin Ekonomi ile İlişkisi*. Küçükahmet, L.(Ed.) Eğitim

- Bilimlerine Giriş Kitabı(s. 145 – 159) (7. Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Koşar, S. (2012). *Okul Yönetiminde Dinamikler: Güç, Politika ve Etkileme*. Özdemir S.(Ed.) Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi Kitabı(s.96–122). Ankara: Perem A Akademi.
- Kurt, T. (2012). *Eğitim Finansmanı ve Okulda Kaynak Yönetimi*. Özdemir S.(Ed.) Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi Kitabı(s. 295-316). Ankara: Pegem A Akademi.
- Külahoğlu, Ö. Ş. (2009) *Eğitim Biliminin Psikoloji İle İlişkisi*. Küçükahmet, L.(Ed.) Eğitim Bilimlerine Giriş Kitabı(s. 123-144) (7. Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Küçükahmet, L. (2009) *Öğretmenlik Mesleği*. Küçükahmet, L.(Ed.) Eğitim Bilimlerine Giriş Kitabı(s.183 -252) (7. Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- MEB (1993). *XIV. Millî Eğitim Şûrası Kararları* (27-29 Eylül 1993). http://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2014_10/02113548_14_sura.pdf adresinden 01.01.2016 tarihinde alınmıştır.
- MEB (1996). *XV. Millî Eğitim Şûrası Kararları* (13-17 Mayıs 1996). http://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2014_10/02113559_15_sura.pdf adresinden 01.01.2016 tarihinde alınmıştır.
- MEB (1999). *XVI. Millî Eğitim Şûrası Kararları* (13-17 Kasım 1999). http://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2014_10/02113618_16_sura.pdf adresinden 01.01.2016 tarihinde alınmıştır.
- MEB (2006). *XVII. Millî Eğitim Şûrası Kararları* (13-17 Kasım 2006). http://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2014_10/02113631_17_sura.pdf adresinden 01.01.2016 tarihinde alınmıştır.
- MEB (2010). *XVIII. Millî Eğitim Şûrası Kararları* (1-5 Kasım 2010). http://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2014_10/02113646_18_sura.pdf adresinden 01.01.2016 tarihinde alınmıştır.
- MEB (2011). *Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname*. 14 Eylül 2011 Tarih ve 28054 sayılı Resmi Gazete.

20.12.2015 tarihinde alınmıştır.

MEB (2014). XIX Milli Eğitim Şûrası Kararları.(2-6 Aralık 2014)
<http://www.meb.gov.tr/19-mill-egitim-srasi-sona-erdi/haber/7594/tr> adresinden
 23.12.2015 Tarihinde alınmıştır.

MEB (2015). Milli Eğitim İstatistikleri Örgün Eğitim 2015/2016. Milli Eğitim
 Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı. Ankara. Web Sayfası:

http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1018 26.07.2016 tarihinde alınmıştır.

MEHTAP, (1966). *Merkezi Hükümet Teşkilatı Kuruluş ve Görevleri*. (2.Baskı).
 Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları. Web
 Sayfası: [ttp://www.todaie.edu.tr/resimler/ekler/bdfe5e3cddec94c_ek.pdf](http://www.todaie.edu.tr/resimler/ekler/bdfe5e3cddec94c_ek.pdf)

Memişoğlu, P. Ş. (2013). *Okulda Yönetim Süreçleri*. Can, N. (Ed.) Kuram ve
 Uygulamalarda Eğitim Yönetimi Kitabı (s.124-155). Ankara: Pegem A
 Akademi.

Memişoğlu, P. S., Sipahioğlu, M. ve Çelik, M. (2006). *Lise Müdürlerinin Zorunlu Yer
 Değişikliği Uygulamasına İlişkin Görüşleri*. Kuram ve Uygulamada Eğitim
 Yönetimi Dergisi. 19(3). S:447-466

Meriç, E. ve Erden, M. (2013). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin
 Algularına Göre Okul Yönetiminde Kayırmacılık*. Kuram ve Uygulamada
 Eğitim Yönetimi Dergisi. 19(3). S:467-498.

Oğuz, E. (2006). *İlköğretim Okul Yöneticilerinin Performanslarının
 Değerlendirilmesine İlişkin Görüşler*. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi
 Dergisi. 12(46). S:227-258

Orak, G. (2014). *Ortaokul Yöneticilerinin Problem Çözme Becerileri İle İş Doyumu
 Arasındaki İlişki*. Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
 Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kayseri. Web Sayfası:

Öksüzöğlü, F. (2009) *Eğitim Biliminin Tarihsel Gelişimi*. Küçükahmet, L.(Ed.) Eğitim
 Bilimlerine Giriş Kitabı(s. 2-14) (7. Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Özdemir, S. (2012). *Türk Eğitim Sisteminin Yapısı, Eğilimleri ve Sorunları*. Özdemir
 S.(Ed.) Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi Kitabı(s. 7-53). Ankara: Perem
 A Akademi.

- Özdemir, S. ve Kılınç, Ç.A. (2012). *Değişen Toplum ve Okul*. Özdemir S.(Ed.) Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi Kitabı(S.75-91). Ankara: Perem A Akademi.
- Özdemir, E. (2014). *Tarama Yöntemi*. Metin, M. (Ed.) Eğitimde Bilimsel Araştırma Yöntemleri Kitabı(S.77-97). Ankara: Perem A Akademi.
- Özen, Y. ve Gülaçtı, F (2006). *İlköğretimde Sınıf Yönetimi Teori ve Uygulamalar*. (1.Basım). Ankara.
- Öztabak, O. (2015). *Okul Yöneticisi Seçme Atama ve Yetiştirme Sürecine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri*. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul. Web sayfası: <https://tez.yok.gov.tr/> (Erişim tarihi: Aralık 2015)
- Pınaraltı T. (2015). *Okul Müdürlerinin Müdür Yardımcılarını Seçerek Görevlendirmesine Yönelik Öğretmen ve Yönetici Görüşleri*. Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul. Web sayfası: <https://tez.yok.gov.tr/> (Erişim tarihi: Kasım 2015)
- Recepoğlu E. ve Kılınç. Ç. A. (2014). *Türkiye’de Okul Yöneticilerinin Seçilmesi, Yetiştirilmesi, Mevcut Sorunlar ve Çözüm Önerileri*. International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic Volume 9/2 Winter 2014, p. 1817-1845, Ankara.
- Resmi Gazete (2014). MEB. *Okul Öncesi ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliği*. 26 Temmuz 2014 Tarih ve 29072 sayılı Resmi Gazete.
- Resmi Gazete.(2014). MEB. *Orta Öğretim Kurumları Yönetmeliği*. 01 Temmuz 2015 Tarih ve 29403 sayılı Resmi Gazete.
- Sezgin, F. (2012). *Okul Yöneticisi ve Lider*. Özdemir S.(Ed.) Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi Kitabı (s. 124-160). Ankara: Pegem A Akademi.
- Süngü, H. (2012). *Türkiye, Almanya, Fransa ve İngiltere’de Okul Müdürlerinin Ataması ve Yetiştirilmesi*. Sakarya University Journal of Education, s.33-48.
- Sürücü, A. (2008). *Personel Psikolojisi*. Izgar, H.(Ed.) Endüstri ve Örgüt Psikolojisi kitabı (s.188-236). Konya: Eğitim Akademi Yayınları.
- Şahin, C. (2013). *Bir Eğitim Örgütü Olarak Okulun Yapısı ve İşleyişi*. Can, N. (Ed.) Kuram ve Uygulama Eğitim Yönetimi Kitabı (s.64-92). Ankara: Pegem A Ak.

- Şirin, H. (2009). *21. Yüzyılda Eğitim Bilimlerinde Yönelimler*. Küçükahmet, L.(Ed.) Eğitim Bilimlerine Giriş Kitabı(s. 23-50) (7. Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Şirin, H. (2009). *Eğitim Biliminin Politika İle ilişkisi*. Küçükahmet, L.(Ed.) Eğitim Bilimlerine Giriş Kitabı(s. 160-182) (7. Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Şişman, M. (2011). *Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi*. (4.Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şişman, M. ve Turan, S. (2001). *Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık. Tic. Ltd. Şti.
- Taymaz, H. (2003). *Okul Yönetimi*. (7.Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Titiz, T. M. (2000). *Okulda Yeni Eğitim*. İstanbul: Beyaz Yayınları
- Tosun, Ü. (2002). *Onurlu Disiplin*. İstanbul: Beyaz Yayınları
- Töremen, F. (2013). *Türk Eğitim Sisteminin Amaçları, Temel İlkeleri ve Genel Yapısı*. (6.Baskı) Çelik, V. (Ed.) Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi Kitabından (s.2-17). Ankara: Pegem A Akademi.
- Töremen F. ve Gözler, A. (2006). *Örgütlerde Değişime Yeni bir Bakış: Dinamik Okul ve Yönetimi*. Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi. Yıl 2006. Sayı 13. Erzurum.
- Vural, A. (2009). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Seçiminde Kullanılan Ölçütler ile İlgili Yönetici ve Öğretmen Algıları*. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul. Web sayfası: <https://tez.yok.gov.tr/> (Erişim tarihi: Ocak 2015)
- Yeşilyaprak, B. (2002). *Eğitim Rehberlik Hizmetleri*. (5.Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Yıldırım, A. H. (2002). *Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi. İlköğretim ve Ortaöğretim Kurumlarında TKY Uygulama Modeli*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Yıldırım, Ali ve Şimşek, Hasan.(2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. (9.Genişletilmiş Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık San. ve Tic. A.Ş.

EKLER

Ek – 1 : Eğitim Kurumu Müdürlüğüne İlk Defa ve Yeniden Görevlendirileceklere İlişkin Değerlendirme Formu

EK-2

EĞİTİM KURUMU MÜDÜRLÜĞÜNE İLK DEFA VE YENİDEN GÖREVLENDİRİLECEKLERE İLİŞKİN DEĞERLENDİRME FORMU

Kısm	Kısm İçeriği	Puan Değeri	Belge/Süre	Toplam Puan
Kısmel Bilgiler	Doğum Yeri			
	Doğum Tarihi			
	Görev Yapmakta Olduğu Eğitim Kurumu			
Eğitimler	On lisans veya lisans eğitiminin her bir yılı için (En fazla 4 yıl)	1		
	Diğer alanlarda yüksek lisans (**) (Alan Öğretmenliği Tezsiz Yüksek Lisans Programı hariç)	3		
	Yönetim alanında yüksek lisans (*)	5		
	Diğer alanlarda doktora (**)	8		
	Yönetim alanında doktora (*)	10		
	Bu bölümde: 1- Yüksek lisans için sadece en yüksek puan verilecektir. 2- Doktora için sadece en yüksek puan verilecektir.			
Ödüller	Teşekkür Belgesi veya Başarı Belgesi (En fazla 1 adet)	1		
	Takdir Belgesi veya Üstün Başarı Belgesi (En fazla 1 adet)	2		
	Aylıkla Ödül (En fazla 1 adet)	3		
	Ödül (En fazla 1 adet)	5		
Cezalar	Her bir kınama cezası için (Affa uğramış olanlar hariç)	-1		
	Her bir aylıktan kesme veya maaş kesilmesi cezası için (Affa uğramış olanlar hariç)	-3		
	Her bir kademe ilerlemesinin durdurulması, kıdem indirilmesi ve derece indirilmesi cezası için (Affa uğramış olanlar hariç)	-5		
Hizmet	Öğretmenlikte geçen her bir yıl için	0.36		
	Kurucu müdür, müdür yardımcılığı ve müdür yetkili öğretmenlikte geçen her bir yıl için	0.48		
	Müdür yardımcılığında geçen her bir yıl için	0.60		
	Müdürlükte ve Bakanlığın merkez ve taşra teşkilatında şube müdürü veya daha üstü kadrolarda geçen her bir yıl için	0.72		
	Bu bölümde: 1- Bir aydan az süreler değerlendirmeye alınmayacaktır. 2- Yöneticilikte (kurucu müdürlük ve müdür yetkili öğretmenlik dâhil) geçen hizmet süreleri ile aylıksız izinli olarak geçirilen süreler öğretmenlikte geçen hizmet süresinin hesabında dikkate alınmayacaktır. 3- Asker öğretmen olarak Bakanlığa bağlı eğitim kurumlarında geçirilen süreler öğretmenlikte geçmiş sayılacaktır. 4- Hizmet sürelerinin 8 yıldan fazla olan kısımları bakımından öngörülen puanların yarısı verilecektir.			
TOPLAM PUAN				

ACIKLAMA:

1- (*) Üniversitelerin sosyal bilimler veya eğitim bilimleri enstitülerinin Eğitim Yönetimi ve Politikası, İşletme, Kamu Yönetimi, Kamu Yönetimi ve Siyaset Bilimi anabilim dalları ile bunların alt programlarında yüksek lisans veya doktora öğrenimini tamamlayanlar ile Yükseköğretim Kurulunca bu programlarla eşdeğer kabul edilen diğer programları tamamlayanlar yönetim alanında yüksek lisans veya doktora yapmış kabul edilecektir.

2- (**) Yukarıda yer alanların dışındaki anabilim dalları ile bunların alt programlarını tamamlayanlar dikkate alınacaktır.

3- Bu form içeriği değiştirilmeden elektronik ortama uyarlanabilecektir.

Ek – 2 : Sözlü Sınav Değerlendirme Formu

EK-3

SÖZLÜ SINAV DEĞERLENDİRME FORMU

BÖLÜM A- KİŞİSEL BİLGİLER

ADI VE SOYADI	
T.C. KİMLİK NUMARASI	
DOĞUM YERİ VE YILI	
UNVANI	
ALANI	
GÖREV YAPMAKTA OLDUĞU EĞİTİM KURUMU	

BÖLÜM B- DEĞERLENDİRME (SÖZLÜ SINAV)

SÖZLÜ SINAV KONULARI	PUAN DEĞERİ	DEĞERLENDİRME PUANI					ARİTMETİK ORTALAMA
		BAŞKAN	1.ÜYE	2.ÜYE	3.ÜYE	4.ÜYE	
Mevzuat	50						
Analitik düşünme ve analiz yapabilme kabiliyeti	10						
Temsil kabiliyeti ve liyakat düzeyi	10						
Muhakeme gücü ve kavrayış düzeyi	10						
İletişim becerileri, özgüveni ve ikna kabiliyeti	10						
Genel kültür	10						
TOPLAM PUAN	100						


BÖLÜM C- SINAV KOMİSYONU

KOMİSYON BAŞKANI	1. ÜYE	2. ÜYE	3. ÜYE	4. ÜYE
.....
.....
.....

AÇIKLAMALAR:

- 1- Bu form sözlü sınava çağrılan her kişi için 6 (altı) nüsha olarak hazırlanacak ve her üyeye birer adet verilecektir. Diğer nüsha komisyon sekreteryasınca kullanılacaktır.
- 2- Bu formun Bölüm B'deki "Sözlü Sınav Konuları" karşısında "Değerlendirme Puanı" sütunu komisyon üyelerince ayrı ayrı doldurulacak ve Bölüm C'de kendisine ait olan kısım imzalanacaktır.
- 3- Komisyon üyelerinin her aday için düzenledikleri puanlanmış formlar, komisyon sekreteryası tarafından birleştirilecektir.
- 4- Komisyon sekreteryası;
 - a) Komisyon üyelerince verilen puanlar toplamının aritmetik ortalamasını alarak karşısındaki sütuna rakam ve yazıyla işleyecektir.
 - b) A, B ve C bölümlerinde belirtilen işlemler tamamlandıktan sonra söz konusu form Komisyon Başkanı ve üyelere imzalatılacaktır.

Ek – 3 : İl Millî Eğitim Müdürlüğü ve Kayseri Valiliği'nde Alınan Okullarda Anket Uygulama İzni



T.C.
KAYSERİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 94025929-605-E.9219591
Konu: Anket İzni

15/09/2015

VALİLİK MAKAMINA

İlgi: Bakanlığımız Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 07/03/2012 tarihli ve 3616 sayılı (2012/13 Genelge) emirleri.

Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Anabilim Dalı Eğitim Yöneticisi, Teftiş, Planlama ve Ekonomisi Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Vedat KUŞKAYA'nın İlimize bağlı ek listede bildirilen okullara yönelik "Okul Yöneticilerinin Seçiminde Kullanılan Ölçütlere İlişkin Öğretmen Görüşleri" konulu Anket çalışması yapması isteği ile ilgili Erciyes Üniversitesi Öğrenci İşleri Daire Başkanlığının 31/08/2015 tarih ve 13462 sayılı yazısı ve ekleri ilişikte sunulmuştur.

Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Anabilim Dalı Eğitim Yöneticisi, Teftiş, Planlama ve Ekonomisi Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Vedat KUŞKAYA'nın İlimize bağlı ek listede bildirilen okullara yönelik "Okul Yöneticilerinin Seçiminde Kullanılan Ölçütlere İlişkin Öğretmen Görüşleri" konulu Anket çalışması yapmasında bir sakıncanın olmadığı Anket Değerlendirme Komisyonu tarafından tespit edilmiş olup; eğitim-öğretimi aksatmadan Okul Müdürlerinin gözetiminde ve sorumluluğunda araştırmanın yapılması, Okul Müdürlüğü tarafından araştırma sonucunun Müdürlüğümüze gönderilmesi kaydıyla uygun görülmektedir.

Makamınıza da uygun görüldüğü takdirde, olurlarınıza arz ederim.

Bilal Yılmaz ÇANDIROĞLU
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
15/09/2015
Baha BAŞÇELİK
Vali a.
Vali Yardımcısı

Ek: Anket Örneği (6 sayfa)

Gültepe Mah. Talas Bld. No:1 Melikgazi /KAYSERİ
Elektronik Ağ: www.kayseri.meb.gov.tr
e-posta: arge18@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: N.TAŞ (Şef) 1240
Tel: (0 352) 330 11 25(100)
Faks: (0 352) 336 26 04

Bu e-posta mesajını elektronik ortamda yayımlanmıştır. İhtiyaç halinde belgeyi elektronik ortamda yayımlanmıştır. KKK-8370-12 13-84da-96 3e koda ile tebliğ edilmiştir.

Evrak Tarih ve Sayısı: 30/09/2015-73548



T.C.
ERCİYES ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

Sayı :14065294-044/
Konu :Anketler

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : a) 28/08/2015 tarih ve 65533 sayılı yazınız.
b) Kayseri Valiliği İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün 15/09/2015 tarih ve 94025929-605.E-9240725 sayılı yazısı.

Kayseri Valiliği İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nden alınan ilgi (b) yazıda; Enstitünüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans programı öğrencisi Vedat KUŞKAYA'nın "Okul Yöneticilerinin Seçiminde Kullanılan Ölçütlere İlişkin Öğretmen Görüşleri" konulu tez çalışmasını yapmasının uygun görüldüğü bildirilmektedir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

e-izmalıdır

Prof.Dr. Abdulhakim COŞKUN
Rektör Yardımcısı

EK :
İlgi (b) Yazı

Evrak Doğrulamak İçin : http://193.255.88.15/en/Vision-Sorgula/validate_doc.aspx?V=BEL937DYZ

Pin: 73722

Erciyes Üniversitesi Talas Yolu Melikgazi 38039 KAYSERİ
Telefon: +90 352 437 49 47
E-Posta: ogridbks@erciyes.edu.tr

Ayrıntılı bilgi için irtibat: Çiğdem İslamoğlu
Faks: +90 352 437 20 23
Elektronik Ağ: <http://ogrid.erciyes.edu.tr>

Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Evrak Tarih ve Sayısı: 17/09/2015-17763



T.C.
KAYSERİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 94025929-605-E.9240725
Konu: Anket İzni

15.09.2015

ERCİYES ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı)

İlgi: 31/08/2015 tarih ve 13462 sayılı yazımız

Üniversiteniz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Anabilim Dalı Eğitim Yöneticisi, Teftiş, Planlama ve Ekonomisi Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Vedat KUŞKAYA'nın ilimize bağlı ek listede bildirilen okullara yönelik "Okul Yöneticilerinin Seçiminde Kullanılan Ölçütlere İlişkin Öğretmen Görüşleri" konulu anket çalışması yapılmasında bir sakıncanın olmadığı Müdürlüğümüz Anket Değerlendirme Komisyonu tarafından tespit edilmiş olup, eğitim-öğretimi aksatmadan Okul Müdürlerinin gözetiminde ve sorumluluğunda araştırmanın yapılması, Okul Müdürlükleri tarafından araştırma sonucunun Müdürlüğümüze bilgi verilmesi kaydıyla uygun görüldüğü ile ilgili Valilik Mamandan alınan 15/09/2015 tarih ve 9219591 sayılı onay örneği ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi arz ederim.

Bilal Yılmaz ÇANDIROĞLU
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek: Onay Örneği (1 Adet)

Güvenli Elektronik İmza

Asli ile Aynıdır.

16.09.2015

Servet DOĞAN
Mamur

Gültepe Mah. Talas Biv. No:1 Melikgazi /KAYSERİ
Elektronik Ağ: www.kayseri.meb.gov.tr
e-posta: arge3k@meb.gov.tr

Ayrıntılı bilgi için: N.TAŞ (Şef) 1240
Tel: (0 352) 330 11 25(160)
Faks: (0 352) 336 76 04

Bu evrak güvenli elektronik imza ile iletilemiştir. İnternet adresinden http://evrakorgo.meb.gov.tr adresinden 0611-0d91-3805-9839-90a1 kodi ile teyit edilebilir.

Ek – 4 : Anket

Değerli meslektaşlarım; “Okul Yöneticilerinin Seçiminde Kullanılan Ölçütlere İlişkin Öğretmen Görüşleri” konulu araştırma, yönetici seçimlerine katkıda bulunmak amacıyla yürütülmektedir. Ankette elde edilen veriler yalnızca araştırmanın amacı doğrultusunda kullanılacak, kişisel bilgileriniz kesinlikle üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır. Bu araştırmanın sağlıklı sonuçlara ulaşması ankette bulunan maddeleri içtenlikle cevaplamınıza bağlıdır. Katkı ve yardımlarınız için teşekkür ederim.

Vedat KUŞKAYA

Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

EYTPE Yüksek Lisans Öğrencisi

KİŞİSEL BİLGİLER

Bu bölümde kişisel bilgilerinize ilişkin sorular bulunmaktadır. Size uygun seçeneği işaretleyiniz. (X)

1. Cinsiyetiniz

- () Erkek
() Kadın

2. Yaşınız

- () 20 – 30
() 31 – 40
() 41 – 50
() 51 ve üstü

3. Öğrenim Durumunuz

- () Eğitim Fakültesi
() Eğitim Fakültesi Dışı
(Ön lisans –Lisans)

4. Alanınız

- () Sınıf Öğretmeni
() Branş Öğretmeni

5. Mesleki Kıdeminiz

- () 1 – 4 Yıl
() 5 – 9 Yıl
() 10 – 14 Yıl
() 15 – 19 Yıl
() 20 yıl ve üzeri

6. Görev Yaptığınız Okul

- () İlkokul
() Ortaokul
() Lise

7. Okuldaki Göreviniz

- () Yönetici (Müdür & Müdür Yardımcısı)
() Öğretmen

8. Yöneticilik Tecrübeniz

- () Yok
() 1 – 4 Yıl
() 5 – Yıl ve Üzeri

9. Bulduğunuz Kurumdaki Hizmet Süreniz

- () 1 yıl ve daha az
() 2 – 5 Yıl
() 6 – 10 Yıl
() 10 yıl ve daha fazla

10. Mülakat sistemi gerekli midir?

- () Evet
() Hayır

Mülakat sisteminin objektifliğine kaç puan verirsiniz?

1 ()	2 ()	3 ()	4 ()	5 ()	6 ()	7 ()	8 ()	9 ()	10 ()
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	--------

BÖLÜM I

YÖNETİCİ OLARAK GÖREVLENDİRİLECEKLERDE ARANAN ŞARTLAR

AÇIKLAMA	KATILMA DERECEYİZ					ÖNERİYİZ
	(1) Hiç Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Tamamen Katılıyorum	
<p>Bu bölümde okul yöneticilerinin atamalarında esas alınan koşullar sıralanmıştır. Maddelerin sonuna “...ifadesine hangi düzeyde katılıyorsunuz?” sorusunu ekleyerek katılma derecenizi parantez içine (X) işareti koyarak belirtiniz. Anketin sağında yer alan sütun önerileriniz için ayrılmıştır</p>						
Genel Şartlar						
1	Yönetici adayları en az ön lisans mezunu olmalıdır.	()	()	()	()	()
2	Yönetici, görevlendirileceği eğitim kurumuna öğretmen olarak atanabilmelidir.	()	()	()	()	()
3	Son dört yıl içinde adli veya idari soruşturma sonucu yöneticilikten uzaklaştırılmış olmamalıdır.	()	()	()	()	()
Müdürler İçin En Az Birini Taşması Gereken Şartlar						
4	Müdür olarak görev yapmış olmalıdır.	()	()	()	()	()
5	Müdür başyardımcısı olarak en az iki yıl görev yapmış olmalıdır.	()	()	()	()	()
6	Kurucu müdür, müdür yardımcısı ve müdür yetkili öğretmen olarak ayrı ayrı veya müdür başyardımcılığı olarak toplam en az üç yıl görev yapmış olmalıdır.	()	()	()	()	()
7	Bakanlığın üst kadrolarında görev yapmış olmalıdır.	()	()	()	()	()
8	Öğretmen olarak en az sekiz yıl görev yapmış olmalıdır.	()	()	()	()	()
Müdür Yardımcıları İçin En Az Birini Taşması Gereken Şartlar						
9	Müdür, kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı veya müdür yetkili öğretmen olarak görev yapmış olmalıdır.	()	()	()	()	()
10	Bakanlığın üst kadrolarında görev yapmış olmalıdır.	()	()	()	()	()
11	Öğretmen olarak en az dört yıl görev yapmış olmalıdır.	()	()	()	()	()

		KATILMA DERECENİZ					ÖNERİNİZ
		(1) Hiç Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Tamamen Katılıyorum	
Maddelerin sonuna “...ifadesine hangi düzeyde katılıyorsunuz?” sorusunu ekleyerek katılma derecenizi parantez içine (X) işareti koyarak belirtiniz.							
12	Okul müdürünün görev süresinin uzatılması, ilçe milli eğitim müdürünün, şube müdürlerinin, öğretmenlerin, okul aile birliğinin ve öğrenci meclisi başkanının görüşleri alınarak yapılır.	()	()	()	()	()	
13	Yöneticiler dört yıllığına görevlendirilmelidir.	()	()	()	()	()	
14	Yöneticiler aynı unvanla aynı eğitim kurumunda sekiz yıl kalmalıdır.	()	()	()	()	()	
15	Tamamı kız olan eğitim kurumlarında en az bir kadın yönetici olmalıdır.	()	()	()	()	()	
16	Karma eğitim yapılan ve müdür yardımcısı üç ve daha fazla olan bir okul ise en az bir yönetici kadın olmalıdır.	()	()	()	()	()	
17	Yönetici görevlendirmesi, yönetici değerlendirme formu ve sözlü sınavlarda alınan puanlarla yapılmalıdır.	()	()	()	()	()	
18	Sözlü sınavının hazırlanmasını, uygulanmasını, sonuçlandırılmasını ve itirazların karara bağlanmasını görevlendirilen bir komisyon yapmalıdır.	()	()	()	()	()	
19	Sözlü sınavda 70 ve üzeri puan alanlar arasından yönetici görevlendirmesi yapılmalıdır.	()	()	()	()	()	
20	Müdür yardımcılığı için müdürün uygun gördüğü aday görevlendirilmelidir.	()	()	()	()	()	
21	Değerlendirme komisyonunda alanında uzman akademisyenler olmalıdır.	()	()	()	()	()	
22	Sözlü sınav esnasında kamera kayıt sistemi olmalıdır.	()	()	()	()	()	
23	Sözlü sınav uygulaması yerine merkezi yazılı sınav sistemi olmalıdır.	()	()	()	()	()	

Yönetici Değerlendirme Formu (Eğitimler, Ödüller, Cezalar Hizmetler)		(1) Hiç Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Tamamen Katılıyorum	ÖNERİNİZ
Eğitimler	1	Ön lisans veya lisans eğitiminin her yılı için bir puan verilmelidir.(En fazla 4 yıl)	()	()	()	()	()
	2	Diğer alanlarda yüksek lisans yapanlara üç puan verilmelidir.	()	()	()	()	()
	3	Yönetim alanında yüksek lisans yapanlara beş puan verilmelidir.	()	()	()	()	()
	4	Diğer alanda doktora yapanlara sekiz puan verilmelidir.	()	()	()	()	()
	5	Yönetim alanında doktora yapanlara on puan verilmelidir.	()	()	()	()	()
Ödüller	6	Teşekkür belgesi veya başarı belgesine (En fazla 1 adet) bir puan verilmelidir.	()	()	()	()	()
	7	Takdir belgesi veya üstün başarı belgesine (En fazla 1 adet) iki puan verilmelidir.	()	()	()	()	()
	8	Aylıkla ödüle (En fazla 1 adet) üç puan verilmelidir.	()	()	()	()	()
	9	Ödüllere (Bilime ve Eğitime katkıdan dolayı) (En Fazla 1 adet) beş puan verilmelidir.	()	()	()	()	()
Cezalar	10	Her kınama cezası için (affolunalar hariç) eksi bir puan verilmelidir.	()	()	()	()	()
	11	Aylıktan kesme veya maaş kesilmesi cezasının her biri için (affolunalar hariç) eksi üç puan verilmelidir.	()	()	()	()	()
	12	Kademe ilerlemesinin durdurulması, kıdem ilerlemesi ve derece indirme cezasının her biri için eksi beş puan verilmelidir.	()	()	()	()	()
Hizmetler	13	Öğretmenlikte geçen her bir yıl için sıfır nokta otuz altı puan verilmelidir.	()	()	()	()	()
	14	Kurucu müdür, müdür yardımcılığı ve müdür yetkili öğretmenlikte geçen her yıl için sıfır nokta kırk sekiz puan verilmelidir.	()	()	()	()	()
	15	Müdür başyardımcılığında geçen her bir yıl için sıfır nokta altmış puan verilmelidir.	()	()	()	()	()
	16	Müdürlükte ve bakanlığın merkez ve taşra teşkilatında şube müdürü veya daha üstü kadrolarda geçen her bir yıl için sıfır nokta yetmiş iki puan verilmelidir.	()	()	()	()	()

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı, Soyadı : Vedat KUŞKAYA
 Uyuğu : Türkiye (TC)
 Doğum Tarihi ve Yeri : 09 Haziran 1985, Pınarbaşı
 Medeni Durumu : Evli
 Tel : 0506 453 94 22
 Elektronik Posta : vedatkuskaya@hotmail.com
 Yazışma Adresi : Güneşli İlkokulu, Kocasinan/KAYSERİ

EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet
Yüksek Lisans	Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü	2016
Lisans	Atatürk Üniversitesi Erzincan Eğitim Fakültesi	2007
Lise	Belsin Çok Programlı Lisesi Melikgazi/Kayseri	2002

İŞ DENEYİMİ

Yıl	Kurum	Görev
2015 – Devam ediyor	Güneşli İlkokulu, Kocasinan/Kayseri	Öğretmen
2013 – 2015	Ayranlık İlkokulu, Sarız/Kayseri	Öğretmen
2008 – 2013	M. Kutsi Beğdeş İlkokulu, Tercan/Erzincan	Öğretmen

YABANCI DİL İngilizce