

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ
ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

OKUL MÜDÜRÜ GÖREVLENDİRMELERİNDE ESAS
ALINAN KRİTERLERE İLİŞKİN OKUL
MÜDÜRLERİNİN GÖRÜŞLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Turgut SEÇKİN

İstanbul

Mayıs, 2019

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ
ORTAK YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**OKUL MÜDÜRÜ GÖREVLENDİRMELERİNDE ESAS ALINAN
KRİTERLERE İLİŞKİN OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖRÜŞLERİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Turgut SEÇKİN

Tez Danışmanı

Dr. Öğr. Üyesi Yusuf ALPAYDIN

İstanbul

Mayıs, 2019

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Marmara Üniversitesi ile İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Arasında Eğitim Yönetimi ve Denetimi Alanında Ortak Lisansüstü Program Açılmasına İlişkin protokol kapsamında açılan yüksek lisans programında hazırlanan bu çalışma jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan Dr. Öğr. Üyesi Yusuf ALPAYDIN (Danışman)



Üye Dr. Öğr. Üyesi Ali ÖZDEMİR



Üye Doç. Dr. Hamifi PARLAR



Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylıyorum.



Prof. Dr. Omer CAHA

Enstitü Müdürü V.

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek Lisans Tezi olarak hazırladığım "Okul Müdürü Görevlendirmelerinde Esas Alınan Kriterlere İlişkin Okul Müdürlerinin Görüşleri" adlı çalışmamın öneri aşamasından sonuçlandırıldığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmada doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

24.04.2019


Turgut SEÇKİN

ÖNSÖZ

Ülkemizde cumhuriyetten günümüze okul müdürlerini seçme ve atama ile ilgili birçok çalışmalar yapılmış ve denenmiştir. Fakat okul müdürlerinin atanması ile ilgili belli bir standart oluşturulamamıştır. Hazırladığım bu çalışmada, ülkemizde okul müdürlerinin görevlendirmeleriyle ilgili süreç ve mevzuatı inceleme çalışmalarına; 1971'den günümüze kadar çıkarılan okul yöneticisi atama yönetmeliklerinden önemli değişiklikler yapılan yönetmeliklere ve okul müdürü görevlendirilme mevzuatının müdürler tarafından değerlendirilmesi çalışmalarına yer verilmiştir.

Eğitim hayatım süresince üzerimde emeği bulunan tüm öğretmenlerime, araştırma süresince bana her türlü yardım ve destekte bulunan bütün arkadaşlarıma, beni büyük fedakârlıklarla bugünlere ulaştıran anne ve babama teşekkür ediyorum.

Özellikle, araştırmada yakın ilgi ve desteğini gördüğüm başta tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Yusuf ALPAYDIN' a, bilgi birikimiyle tez hazırlamamda büyük desteği olan okul müdürüm Erkan KÜÇÜK' e, yaşamımın her anında yanımda olan, yüksek lisans eğitimim boyunca bana desteğini esirgemeyen eşim Serpil SEÇKİN' e, küçük yaşlarında bilimsel çalışmalarla tanışan çocuklarım Sare SEÇKİN ve Zeynep Fatıma SEÇKİN' e sonsuz teşekkürler.

Turgut SEÇKİN

İstanbul- 2019

ÖZET

OKUL MÜDÜRÜ GÖREVLENDİRMELERİNDE ESAS ALINAN KRİTERLERE İLİŞKİN OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖRÜŞLERİ

Turgut SEÇKİN

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Yusuf ALPAYDIN

Mayıs - 2019, 103 Sayfa

Bu araştırmanın amacı, Türkiye’de okul müdürü görevlendirmelerinde esas alınan kriterlere ilişkin okul müdürlerinin görüşlerini belirlemektir. Çalışmada araştırma yöntemlerinden nitel yöntem kullanılmış olup, olgubilim (fenomenoloji) deseni tercih edilmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu 2017-2018 Eğitim-Öğretim yılı İstanbul ili Eyüpsultan İlçesi Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi İlkokul, Ortaokul ve Liselerde görev yapmakta olan toplam 20 okul müdürü oluşturmaktadır. Araştırmanın verileri, araştırmacı tarafından geliştirilen “Okul Müdürü Görevlendirmede Esas Alınan Kriterlere İlişkin Okul Müdürlerinin Görüşleri (Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu)” aracılığı ile toplanmıştır. Okul müdürleri ile yapılan görüşmelerde, elde edilen veriler betimsel analiz tekniği kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan analizler neticesinde ve görüşme soruları çerçevesinde elde edilen veriler, belirlenen temalar doğrultusunda araştırmanın bulguları olarak sunulmuştur.

Araştırmanın genel sonucu okul müdürü görevlendirmelerinde daha nitelikli, adil, objektif, liyakat ilkelerine dayalı bir değerlendirme yapılarak okul müdürlüğünün asli görev haline getirilmesi gerekliliği, ancak mevcut mevzuatın bu ihtiyaca cevap veremediği ve yetersiz kaldığıdır. Okul müdürü görevlendirmelerinde yazılı sınava ilave olarak, müdürlerin performans ve başarısını belirleyebilecek, kurum standartlarını yükseltecek kriterlerin yönetici değerlendirme formuna eklenerek değerlendirmede dikkate alınarak ve mülakat sisteminin de daha uygulanabilir hale getirilerek değerlendirmeler yapılırsa daha nitelikli, verimli, adil ve nesnel sonuçlar elde edilebilir.

Anahtar kelimeler: Okul müdürü, müdür görevlendirme, mevzuat

ABSTRACT

THE VIEWS OF SCHOOL PRINCIPALS BASED ON THE CRITERIA OF SCHOOL PRINCIPAL ASSIGNMENTS

Turgut SEÇKİN

Master's Degree, Educational Administration and Supervision Thesis Advisor

Thesis Advisor: Asst. Prof. Dr. Yusuf ALPAYDIN

May - 2019, 103 Page

The purpose of this research is to identify the views of school principals based on the criteria of school principal assignments in Turkey. In this study, a qualitative method was used as a research method and phenomenological design was preferred among qualitative research methods. The study group of the research consisted of 20 school principals who are working in the primary schools, secondary schools and high schools in Eyüpsultan, Istanbul, which are affiliated to the Ministry of Education, in 2017-2018 educational year. The data of the study were collected through a semi-structured interview form titled "The opinions of the school principals on the criteria for the assignment of the school principal" which is developed by the researcher. Data obtained from interviews with school principals were analyzed using descriptive analysis technique. The results of the analyzes and the data obtained within the framework of the research questions are presented as the findings of the research in line with the determined themes.

The general result of the study is that the school management should become a real duty by making a more qualified, fair, objective and merit-based evaluation in the assignments of the school principals, but the current legislation cannot respond to this need and is insufficient. In addition to the written examination in the School principal assignments, more qualified, efficient, fair and objective results can be obtained if the criteria that determines the success and performance of the principals and the criteria that will increase the institution standards are taken into consideration in the evaluation by adding those criteria to the administrative evaluation form along with the applicable improvements in interview system.

Key words: *School principal, director assignment, legislation*

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
ÖNSÖZ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
BİRİNCİ BÖLÜM	1
GİRİŞ	1
1.1.Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı	5
1.3. Araştırmanın Önemi.....	6
1.4. Varsayımlar	7
1.5. Sınırlılıklar	7
1.6. Tanımlar	8
İKİNCİ BÖLÜM	9
KURAMSAL ÇERÇEVE	9
2.1. Türk Eğitim Sisteminde Okul Müdürlüğü	9
2.1.1. Eğitim Yönetimi	12
2.1.2. Okul Yönetimi	13
2.1.2.1 Okul Yöneticiliği.....	15
2.1.2.2 Okul Müdürünün Roller ve Sorumlulukları	16
2.1.2.3 Okul Müdürünün Sahip olması gereken Yeterlilik ve Özellikler.....	18
2.1.2.4. Okul Müdürünün Görev ve Yetkileri	20
2.1.3. Türkiye’de Okul Yöneticisi Yetiştirme, Seçme ve Atama	20
2.2. Türkiye’ de Okul Yöneticisi Atama Yönetmeliklerinin İncelenmesi	24
2.2.1. 6 Eylül 1971 Tarihli ve 13948 Sayılı İlköğretim Yöneticiliklerine Atanma, Bunların Yer Değiştirmeleri ve Görevden Alınmalarına Dair Yönetmelik	25

2.2.2. 28 Eylül 1978 Tarihli ve 16418 Sayılı İlköğretim Yöneticiliklerine Atanma, Bunların Yer Değiştirmeleri ve Görevden Alınmalarına Dair Yönetmelik	27
2.2.3. 05 Ekim 1990 Tarihli ve 20656 Sayılı İlköğretim Yöneticiliklerine Atanma, Bunların Yer Değiştirmeleri ve Görevden Alınmalarına Dair Yönetmelik28	
2.2.4. 07 Haziran 1993 Tarihli ve 21600 Sayılı İlköğretim Yöneticiliklerine Atanma, Bunların Yer Değiştirmeleri ve Görevden Alınmalarına Dair Yönetmelik31	
2.2.5. 11 Ocak 2004 Tarihli ve 25343 Sayılı Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği	33
2.2.6. 13 Nisan 2007 Tarihli ve 26492 Sayılı Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama Yönetmeliği	35
2.2.7. 13 Ağustos 2009 Tarihli ve 27318 Sayılı Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik...	37
2.2.8. 10 Haziran 2014 Tarihli ve 29026 Sayılı Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik.....	41
2.3. Konu ile İlgili Yapılmış Araştırmalar	42
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	48
YÖNTEM.....	47
3.1. Araştırma Modeli	47
3.2. Çalışma Grubu	47
3.3. Veri Toplama Aracı.....	49
3.4. Verilerin Toplanması	49
3.5. Verilerin Analizi.....	50
3.6. Verilerin Geçerlik ve Güvenirliliği	50
3.7. Araştırmacının Rolü	51
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	53
BULGULAR.....	53
4.1. Yönetici Değerlendirme Formuna İlişkin Görüşler	53
4.1.1. Yönetici Değerlendirme Formunun Güncel Olmaması.....	53
4.1.2. Yönetici Değerlendirme Formunun Kapsamının Darlığı	54

4.1.3. Yönetici Değerlendirme Formu Puan Aralıklarının Yetersizliği	55
4.2. Okul Müdürü Görevlendirmelerinin Statüsüne İlişkin Görüşler	57
4.2.1. Okul Müdürlüğünün Asli Görev Olarak Yapılmasının Gerekliliği.....	58
4.2. 2. Okul Müdürü Özlük Haklarına İlişkin İyileştirme İhtiyacı.....	59
4.2.3. Okul Müdürü Görevlendirmelerinin Süre Bakımından Yetersiz Olması....	60
4.3. Okul Müdürü Görevlendirmelerinde İzlenen Yönteme İlişkin Görüşler	62
4.3.1. İlk kez Yapılan Görevlendirmede İzlenen Yönteme İlişkin Mevzuatın Yetersizliği	63
4.3.2 Görevlendirmede İzlenen Mülakat (Sözlü Sınav) Yöntemin Uygulanabilir Olmaması.....	64
4.3.3. İkinci kez (Tekrar) Yapılan Görevlendirmede İzlenen Yönteme İlişkin Mevzuatın Yetersizliği	65
4.4. Mevcut Yönetici Görevlendirme Mevzuatına İlişkin Görüşler	66
4.4.1. Görevlendirileceklerde Aranılan Deneyim Kriterleri Süresinin Yetersiz Olması	66
4.4.2. Mevzuatın Sürekli Değişkenlik Göstermesi.....	67
BEŞİNCİ BÖLÜM	69
TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER	69
5.1. Tartışma ve Sonuç.....	69
5.2. Öneriler	73
KAYNAKÇA	75
ÖZGEÇMİŞ.....	81
EKLER.....	82

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Bu kısımda araştırmanın problem durumu ve bu kapsamda; araştırmanın amacı, önemi, varsayımlar, sınırlılıklar ve bu araştırmayla ilgili tanımlara yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Her birey ihtiyaçları ve sahip olduğu yetenekleri ile birlikte dünyaya gelmektedir. Yeteneklerin kullanılabilmesi ve geliştirilebilmesi ile ihtiyaçların giderilebilmesi için insanlar, hayatları boyunca bir gelişim sürecine girmektedirler. Eğitim, geniş bir tanımlamayla, bu gelişim sürecinin hepsini içine alan bir kavramdır (Ergun ve diğerleri, 1999: akt. Türkçelik, 2017).

Eğitim, bireylerin kişilik özelliklerini, ve becerilerini geliştiren; kişileri, yapılandırılan, kalite standartlarına yöneltmenin yanında, insanlara ahlaki değerlere saygının önemini kazandırmak, toplumu gelişen, inceleyen, tahlil eden, öğrenmeye istekli olan ve öğrenen, çözüm arayışında olan toplumlar şekline dönüştürmede kullanılan önemli bir süreçtir (Şimşek, 2002). Toplumun şekillenmesinde büyük öneme sahip olan eğitimin; yönetilmesi de çok önemlidir. Bu durum Eğitim Yönetimi ve eğitimin planlı ve formal olarak gerçekleştiği okullardaki Okul Yöneticiliği kavramlarını ön plana çıkarmaktadır.

Yönetim, “belli amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere maddi kaynakları, donanımı, araç ve gereci ve zamanı birbiriyle uyumlu ve verimli şekilde kullanma süreci olarak” anlatılmaktadır (İlgar, 2005).

Eğitim yönetimi; eğitim-öğretim kurumlarını belirlenen hedeflere varmak için gerekli beşeri ve diğer kaynaklara ulaşip; bunları en verimli bir biçimde kullanarak, belirlenen politikaları ve alınan kararları uygulamaktır (Aydoğan, 2008). Genel anlamıyla eğitim yönetiminin amacı; eğitim-öğretim kurumlarının belirlenen

amaçlarını gerçekleştirebilmesi için eğitim yöneticilerinin görev ve sorumluluklarına dair açıklamalar yapmak; toplumsal gelişmenin en değerli etkeni olan eğitim sürecine ilişkin gerekli özelliklerde eğitim yöneticilerinin yetişmesini sağlamaktır (Ilgar, 2005).

Eğitim yönetimi bir bilim alanı olarak sürekli gelişmekte, eğitim ve yönetim alanında sürekli değişimlerin olması sebebiyle hızla gelişim süreci içerisine girmektedir. 21. yüzyılda ilerleyen iletişim ağı ve bilimsel alandaki yeni çalışmalar toplumun yapısını değiştirerek, bilgi toplumu haline getirmiştir. Okulların bilgi veren yapılar olarak, bu süreçlerin arkasında kalması düşünülemez. Bu açıdan bakıldığında okulların niteliğinde büyük öneme sahip okul müdürlerinin belli kriterlerde seçimi, hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimle sürekli yetiştirmeleri gerekmektedir (Aydın, 2000).

Okullarda belirlenen hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için eğitim çalışanlarını organize eden, şekillendiren, yönlüten, örgütleyen ve denetleyen; aynı zamanda “okulların yönetiminden ve başarısından birinci derecede sorumlu” olan şahsın okul müdürü olduğu ifade edilmektedir. Bununla birlikte “okul yöneticisinin örgütteki kriz durumuyla başa çıkması, çatışmayı yönetmesi, vizyon sahibi olması, iş görenleri güdülemesi, programlanmamış konularda geçerli, güvenilir kararlar vermesi ve problem çözme yeteneğine sahip kişiler olması” da beklenmektedir (Çelikten, 2001: akt. Konan, Bozanoğlu ve Çetin, 2017).

Eğitim-öğretim sürecinin kalitesi, verimliliği ve bu özelliklerin sürdürülebilirliğinde yöneticilerin, bilhassa özellikle kurum müdürleri büyük paya sahiptir. Eğitim kurumlarının etkili, verimli ve nitelikli duruma getirecek, gelişme ve yeniliğin lideri olan okul müdürlerinin yirmi birinci yüzyılın ihtiyacı olan liderlik özelliklerine sahip olması gerektiği düşünülmektedir (Gonzalez, 2012: akt. Akçadağ, 2014). Okulların zamanın eğitim öğretim ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde yapılanmasında, vizyona sahip olmasında ve okulların kaliteli eğitim vermesinde lider konumunda olan okul müdürleri büyük öneme sahiptir. Bu bakımdan kurum müdürlerinin yetiştirilmesi, seçilmesi ve görevlendirilmesi süreçlerinde belirlenen kriterler çok büyük önem arz etmektedir.

Birçok gelişmiş ülkede okul müdürü yetiştirme çalışmaları, hizmet öncesi eğitim, hizmete geçiş eğitimi ve hizmet içi eğitim programları mevcut ve zorunlu iken ülkemizde okul müdürlerine yönelik sadece hizmet içi eğitim verilmekte ve gönüllük esasına dayanmaktadır. Etkili eğitim sistemine sahip ülkelerde okul yöneticisi seçme ve görevlendirmeleri belirli kriterler oluşturularak standart hale getirilmiştir. Fakat ülkemizde Cumhuriyet tarihinden günümüze birçok çalışma yapılmasına rağmen yönetici görevlendirmede belirli bir standart oluşturulamamış olup yönetici görevlendirme usul ve kriterleri sürekli değişikliğe uğramıştır.

Günümüzde ise; en son 22/04/2017 tarih ve 30046 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren ‘’ Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarında Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği’’ ne göre okul müdürü görevlendirmesi yapılmaktadır.

Türkiye’de sürekli, yönetici görevlendirme yönetmeliği ve kriterleri tartışılmış olup yönetici görevlendirme yönetmeliği ve kriterlere ilişkin bazı araştırma ve çalışmalar yapılmıştır.

Baş (2016), çalışmasında okul yöneticilerinin yönetici görevlendirme yönetmeliğine ilişkin görüşlerini incelemiş; yönetmeliğin sınav sisteminin yeniden uygulandığı, liyakat ve performansında dikkate alınarak hizmet içi eğitim ve stajların teoride kalmayarak ciddiyetle uygulandığı, ülkemizde okul yöneticiliğini bir meslek olarak kabul edip, özellikle görev tanımlarının net yapılarak, sorumluluklarla birlikte yetki de verilerek sorunların büyük ölçüde çözümlenebileceği sonucuna ulaşmıştır.

Türkçelik (2017), Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Usul ve Kriterler ile ilgili Yönetici Görüşleri adlı çalışmasında; belirli sürede öğretmenlik yapanların önce müdür yardımcılığına, sonra okul müdürlüğüne, okul müdürlüğünden sonra şube müdürlüğüne atanmalarını sağlayacak kariyer sisteminin olması gerekliliği, yöneticiliğin bir meslek haline getirilmesi ve atama yapılması, yöneticiliğe nesnel ve ayırt edilebilir ölçütler esas alınarak atama yapılması önerilerinde bulunmuştur.

Vatanartıran ve Altın (2014), çalışmalarında Türkiye’ de okul yöneticisi yetiştirme, seçme ve meslekte geliştirmeye yönelik bir model önerisinde bulunmayı amaçlamış, yapılan araştırmanın neticesinde, eğitim yöneticiliğine atanacakların, yüksek lisans, kıdem, sınav, mülakat, hizmet içi eğitim, gibi kriterler ile seçilmelerinin yanında; yöneticiliğe atanmadan önce stajyer yönetici olarak çalışmalarını ve yöneticiliğin bir meslek olarak görülmesinin sağlanması önerilerinde bulunmuştur.

Recepoğlu ve Kılınç (2014), çalışmalarında Türkiye’de geçmişten günümüze yönetici atama usullerini incelemiş; okul yöneticilerinin hizmet öncesi ve sonrasında iletişim, liderlik, yöneticilik gibi alanlarda eğitim almalarının sağlanmasının önemine dikkat çekmiştir. Okul yöneticisi seçme ve atama sürecinde tutarlı ve objektif politikalar izlenmesinin, üzerinde fikir görüş birliğine varılan bir yönetici seçme ve atama mevzuatı hazırlanmasının, keyfi uygulamalardan vazgeçilmesinin, yazılı ve sözlü değerlendirme sınavlarının objektif bir şekilde yapılmasının, okul yöneticiliği için yönetim alanında yüksek lisans eğitimi almış olma şartı aranmasının, lider yetiştirme programları açılarak yöneticilik eğitiminden sonra başarılı olanların okullara yönetici olarak atanmasının daha faydalı olacağını belirtmişlerdir.

Akçadağ (2014), çalışmasında okul yöneticilerinin bakış açılarıyla yöneticilerin yetiştirilme, atama ve yer değiştirmelerini incelemiş; yönetici seçme ve atama süreçlerinin tekrar gözden geçirilerek; yöneticiliğin bir meslek olarak görülmesi ve bu görevin hizmet öncesi eğitim almış kişilere verilmesi, eğitim ve yönetici liderliği bilgisini ölçebilecek bir merkezi sınavın yanı sıra tecrübe, eğitim, ilgi gibi niteliklerin de ölçüldüğü bir ölçme aracı geliştirilerek adil bir biçimde uygulanması gerektiği sonuçlarına ulaşmıştır.

Aktepe (2014), okul yöneticilerini seçme ve yetiştirme uygulamalarıyla ilgili öğretmen ve yönetici görüşlerini inceleme çalışması yapmış ve çalışma sonucunda atama usullerinde sınav yönteminin olması gerektiği, yönetici olacak adayların başarılı yöneticilerin yanında staj görmesi gerektiği önerilerini getirmiştir.

Konan, Bozanoğlu ve Çetin (2017) okul müdürü görevlendirmeye ilişkin müdür görüşleri adlı çalışmasında okul müdürü değerlendirmelerinin daha tarafsız

olabileceği yazılı ve sözlü sınavların olması ve bu sınavların Eğitim yönetimi ve denetimi bölümü öğretim üyelerince hazırlanması, 19. Milli Eğitim Şurasında da getirilen önerilerden olan; müdür değerlendirmeleri için başarı ölçütleri belirlenmeli, somut performans kriterlerine dayalı bir okul karnesi oluşturulmalı, yöneticilikte kariyer basamakları sistemi düzenlenmeli ve buna göre görevlendirme yapılmalı, yönetmelikte yer alan ve yönetici görevlendirmelerinde kriterler arasında bulunan yüksek lisans, tercih sebebi olmaktan çıkarılarak zorunluluk haline getirilmeli önerilerinde bulunmuştur.

6 Eylül 1971 tarihli ve 13948 sayılı “İlköğretim Yöneticiliklerine Atanma, Bunların Yer Değiştirmeleri ve Görevden Alınmalarına Dair Yönetmelik” ile başlayan bir uygulamanın, 2018 yılına kadar süreç ile ilgili sorunları çözmek için yaklaşık 36 tane yeni yönetmelik çıkarılmış olması, eğitim sisteminde yönetici seçme ve görevlendirmeye ilişkin tartışmaların sürdüğünün göstergesidir.

Türkiye’ de okul müdürü görevlendirme üzerine yapılan çalışmalar, değişen birçok yönetmelik ve mevzuat olmasına karşın tespit edilen sorunlar halen daha çözüme ulaşmamıştır.

Bu doğrultuda, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullara müdür görevlendirmede esas alınan kriterlere ilişkin okul müdürlerinin görüşlerini değerlendirmek araştırmanın problemini oluşturmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği kapsamında okul müdürü görevlendirmede esas alınan kriterlere ilişkin okul müdürlerinin görüşlerini belirlemek ve bu görüşler doğrultusunda etkin ve işlevsel öneriler geliştirebilmektir.

Bu amacın gerçekleştirilebilmesi amacıyla aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Okul m¼d¼r¼ adaylarının değerlendirilmesinde kullanılan y¼netici değerlendirme formunun kapsamı ve puan ağırlıkları hakkında okul m¼d¼rlerinin g¼r¼řleri nelerdir?
2. Okul m¼d¼r¼ g¼revlendirmelerinin ikinci g¼rev olarak yapılmasına ilişkin okul m¼d¼rlerinin g¼r¼řleri nelerdir?
3. Okul m¼d¼r¼ olarak g¼revlendirileceklerde aranan, deneyim kriterlerine ilişkin okul m¼d¼rlerinin g¼r¼řleri nelerdir?
4. Okul m¼d¼rl¼ę¼ne başvuran adayları seçme, değerlendirme ve g¼revlendirme s¼reęlerinde uygulanan usul ve y¼nteme dair okul m¼d¼rlerinin g¼r¼řleri nelerdir?

1.3. Araştırmanın ¼nemi

Bir toplumun bug¼n¼n¼ ve yarınını şekillendiren, geğmişine ışık tutan eğitim kurumları ęaęın gereklerine uygun olarak genel geçer ilkeleri olan, yeniliklere açık ve s¼rekli ileriye doğru gelişmeler kaydeden bir alan olmalıdır. B¼ylesine ¼nemli olan bir alana yapılacak olan g¼revlendirmelerin politik baskılardan ve y¼nlendirilmelerden uzak, yeterlilik ve liyakat ¼lę¼tlerinin ¼st safhada olduğu bir alan olmalıdır.

Bu kurumlara g¼revlendirilecek olan okul m¼d¼rlerinin gerekli mesleki becerilere sahip olması, değişim ve gelişim s¼reęlerinde bulunmaya ¼zen g¼steren deneyimli istekli adaylar arasından belirlenmesine dikkat edilmelidir. Eğitim s¼reęlerinin gelişmesinde b¼y¼k ¼neme sahip okul m¼d¼rlerinin g¼rev yaptıkları kurumda g¼revlerinde başarılı oldukları s¼reę boyunca mevcut kariyerlerine devam etmeleri, g¼revlerinin sona erdirilme d¼ř¼ncesine sahip olmamaları sağlandığında; eğitim s¼reęlerine katkılarının arttığı ve bu alanda verimli ve başarılı sonuçlar alınacağı bilinmektedir.

Bu araştırma eğitim kurumlarına görevlendirilen okul müdürlerinin mevcut olan okul müdürü görevlendirmede esas alınan kriterlere ilişkin görüş ve önerileri dikkate alınarak bu kriterlere katkı sağlanması ve yeni hazırlanacak yönetmeliklere kaynak oluşturması bakımından önemlidir.

1. 4. Varsayımlar

- Görüşmeye katılan okul müdürleri sorulara samimi ve içten cevap vermişlerdir.
- Araştırmaya ait bulgular okul müdürlerinin görüşlerini temsil etmektedir.
- Araştırmadaki bulgular, araştırmacı tarafından objektif bir şekilde değerlendirilecektir.

1.5. Sınırlılıklar

Araştırma İstanbul ili Eyüpsultan ilçesinde 6 ilkokul, 6 ortaokul, 8 lisede görev yapmakta olan okul müdürü olmak üzere toplam 20 yöneticiyle sınırlı tutulmuştur.

1.6. Tanımlar

Eğitim: Bireyin davranışlarında kendi yaşantısı yoluyla ve planlı olarak istendik davranış değişiklikleri meydana getirme sürecidir (Ertekin, 1998).

Yönetim: Belirli hedeflere ulaşma amacıyla başta insanlar olmak üzere maddi kaynakları, donanımı, araç-gereci ve zamanı birbiriyle uyumlu ve verimli şekilde kullanma sürecidir (İlgar, 2005).

Eğitim yönetimi: Eğitim kurumlarını belirlenen hedeflere ulaştırmak üzere insan ve maddi kaynaklarını oluşturarak ve bu kaynakları etkili biçimde kullanarak, belirlenen politikaları ve alınan kararları uygulamaktır (Aydoğan, 2008).

Yönetici: Millî Eğitim Bakanlığı öğretmen kadrolarında olan ve eğitim kurumlarında müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı görevlerini yerine getiren personellerdir.

Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticileri Yönetmeliği: Milli Eğitim Bakanlığı'na 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 (Resmi Gazete, 2013: akt. Güçlüoğulları, 2013).

Görevlendirme: Millî Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumlarında müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı görevlerini yürütmek üzere, 657 sayılı Kanununun 88 inci ve 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 37 nci maddelerine göre verilen ikinci görevi ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Türk Eğitim Sisteminde Okul Müdürlüğü

Eğitim amaçlarının etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için eğitim paydaşlarını yönlendiren, örgütleyen, koordine eden ve denetleyen aynı zamanda “okulların yönetiminden ve başarısından birinci derecede sorumlu” olan kişilerin okul müdürleri olduğu bilinmektedir. Okul müdürlerinin okulda çıkabilecek krizlerin üstesinden gelebilmesi, ortaya çıkacak olan herhangi bir çatışmayı yönetmesi, vizyon sahibi olması, çalışanları motive edebilmesi ve problem çözme becerisine sahip kişiler olması beklenmektedir. Eğitim-öğretim süreç ve hizmetlerinin daha nitelikli ve kaliteli olması ve bu kalitenin devam edebilirliği de okul müdürlerinin, bilimsel gelişme süreçlerinden haberdar olma ve bilim adamları tarafından geliştirilen yöntemleri uygulamaya geçirmelerine bağlıdır (Şişman, 2007). Sonuç olarak okul müdürlerinin eğitim üzerine önemli etkilerinin olduğu görülmektedir.

Eğitim, bireyin davranışlarında kendi yaşantısı yoluyla, kasıtlı ve istendik davranışlar kazandırma sürecidir (Ertekin, 1998). Genel anlamıyla eğitim, belirli zamanlarda, belirli amaçlar doğrultusunda toplumun bir parçası olan bireyleri yetiştirmektir. Eğitim “kültürlenme ve sosyalleşme” süreçlerinin bir parçasıdır. Kültürlenme, toplumsal değer ve birikimlerin yeni nesillere aktarılması ve bu kültürel değerleri yeni nesillerin tarafından kabul etmesidir. Sosyalleşme, bireyin içinde bulunduğu toplum ve grupta kendine yer edinme sürecidir (Şişman, 2007: 4).

Eğitim, bireyin toplumda hak ettiği konumu bulabilmesi, amaçlarına ulaşmasında faydalanabileceği davranış, bilgi ve yeteneklerle donatılmasıdır. Toplumların bugününü ve geleceğini belirleyen, kültürün niteliği ve yapısını etkileyen, toplumsal ve ekonomik kalkınmayı hızlandıran ve gelişmişlik düzeyinin en önemli göstergelerinden biri olan eğitim; insan davranışlarını toplumsallaşmayı sağlayacak şekilde değiştirmeyi amaçlamaktadır.

Toplumun bir kurumu da eğitimidir. Eğitim kurumu, toplumdaki bireyler arasındaki eğitsel ilişkileri anlatır. Toplumdaki bireylerin yaşamlarını sürdürmek; topluma karşı üyelik görevlerini yerine getirmek; toplum içinde kendine yer elde edebilmesi için gerekli davranışları öğrenmesi gerekir. Kişinin bu davranışları kendiliğinden veya ailesi tarafından öğrenmesinin güç olması sebebiyle; bireyler bu davranışları bilen başka bireyler tarafından öğrenmeye başvurur. Böylece toplumdaki bireyler arasında eğitsel ilişkiler dokusu oluşur, eğitim kurumsallaşmaya başlar (Başaran, 1993).

Eğitimin ve amaçlarının gerçekleştirilmesinde en büyük görev okullara düşmektedir. Toplumun istediği ve beklediği bireyi yetiştirme sorumluluğu taşıyan eğitim kurumlarımızın, bu beklentileri karşılaması ve ihtiyaçlara cevap verebilmesi son derece önemlidir. Okullarda eğitimin kalitesini belirleyen en önemli etkenlerden biri de okul yöneticisidir. Çünkü yönetici eğitim girdilerini ve insan kaynaklarını en verimli şekilde kullanıp, formal eğitim süreci boyunca işleyerek süreç sonunda toplumun ihtiyacı olan nitelikli çıktılar (yetiştirilmiş insan) biçiminde vermekle yükümlüdür (Ekiz ve Durukan, 2007). Sonuç itibari ile eğitimin kaliteli olması, eğitimin yönetilmesi ile de yakından ilişkilidir. Eğitimin doğru yönetilmesi, kaliteli ve etkili eğitimi sağlayacaktır.

Yönetim ve yöneticilik kavramları, insanların var oldukları tarihler boyunca gereksinimlerini karşılama hususunda oluşturmuş oldukları sistemlerin içinde yer almış iki önemli kavramdır. Yönetim; kurum amaçlarını gerçekleştirmek için var olan tüm kaynak ve fırsatları en iyi ve etkili biçimde kullanma sanatıdır. Farklı bir deyişle yönetim; kurum amaçlarının gerçekleştirebilmesi için, problem çözme, planlama yapma, örgütlenme, koordinasyon sağlama, ve değerlendirme gibi kavramlara ilişkin ilke, kavram, yöntem ve tekniklerin sistematik ve bilinçli bir şekilde maharetle uygulanmasıyla ilgili faaliyetlerin tümüdür (Erdoğan, 2000: 14).

Her türlü örgütte; hiyerarşi, otorite, rekabet, örgütsel değerler, birey ve grup çatışmaları, iş bölümü ya da uzmanlaşma vardır. Yönetim, tüm kişisel farklılıkların ve çatışmaların üzerinde iş görenlerin etkili bir biçimde davranışta bulunmalarını sağlayarak örgütü amacına götürür ve yaşatır. Bu açıdan; işletme yönetimi, kamu yönetimi, ordu yönetimi ve eğitim yönetimi arasında ortak noktalar bulunmaktadır

(Kaya, 1993: akt. Çelikten ve Özbaş, 2014: 33). Her örgütte bulunan yönetim sürecinin bazı özellikleri aşağıda sıralanmıştır (Eren, 2001: akt. Çelikten ve Özbaş, 2014: 33).

- Yönetim, birçok amacı gerçekleştirmek üzere hedefler belirler.
- Yönetim, belirli birtakım maddi ve beşeri kaynakları serbestçe kullanma gerekliliğini belirtir.
- Yönetim, eldeki insan, zaman ve parasal olmak üzere tüm kaynakları en ekonomik ve faydayı sağlayacak şekilde kullanmayı gerektirir.
- Yönetim, yönetici ve yönetilenler arasında uyumu gerektirir.
- Yönetim, yönetici konumunda olan kişinin kişisel otorite kurmasında zorunluluk gerektirir.
- Yönetim, beşeri ve diğer bütün kaynaklar arasında işbirliği ve uyum sağlanmasını gerektirir.

Yönetici, örgütün amaçları doğrultusunda yaşatmak için tüm kaynakları sağlayan, planlayan, eşgüdümleyen ve denetleyen kişidir. Örgütlerin amaçlarını gerçekleştirerek yaşamlarını sürdürmeleri yöneticilerin sorumluluğundadır (Bursalıoğlu, 2000).

Yönetici, kurumlarda planlama, koordinasyon, kadrolama, örgütlenme, yöneltme ve denetim gibi yönetsel görevleri yerine getirir. Yöneticinin görevi, kurumların hedeflerini belirlemek, kurumu maddi ve beşeri bütün kaynaklarıyla bu hedefleri gerçekleştirmektir. Yönetici hedeflere ulaşmak için kararlar alır, aldığı kararları uygular, üretim faktörlerini düzenler ve örgütler. Kurumda en önemli görevleri yürüten yöneticilerin birçok yetenek ve özelliğe sahip olmaları gerekir.

Başarılı yöneticilerde olması gereken bazı özellikleri aşağıda belirtildiği şekilde sıralayabiliriz.

- Yeterli bilgi, birikim ve yeteneğe sahip olma,
- İşi ve işi yapan örgüt üyelerini yakından tanıyabilme,
- Doğru kararları zamanında verebilme,
- Objektif ve adil olabilme,

- Sorumluluk üstlenebilme,
- Hoşgörülü olma,
- Grup çalışmasını yönlendirebilme,
- Sabırlı, kararlı, iradeli, atılgan ve cesur olabilme.

2.1.1. Eğitim Yönetimi

Dünya’da ve ülkemizde son yıllarda eğitim yönetimi kavram ve uygulama açısından önemli hale gelmiştir. Dünyada gelişen politik, sosyal ve ekonomik süreçler neticesinde oluşan; eğitim ihtiyaçlarının ve problemlerinin çözümünde yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Eğitim yönetimi ile ilgili akademik anlamda yapılan ilk çalışmalar ABD’ de üniversitelerde açılan bölümler aracılığıyla yapılmıştır. Daha sonra bütün dünyada kavram ve uygulama açısından gelişme göstererek uzmanlaşma süreci içerisine girmiştir (Örücü ve Şimşek, 2011: 170).

Eğitim yönetimi, yönetimin eğitime uygulanması olarak ifade edilebilir (Balcı, 2005: akt. Çelikten ve Özbaş, 2014: 35). Eğitim yönetimi; amaç ve görev bakımından kamu yönetiminden bazı farklılıklar gösterir. Eğitim yönetimini diğer kurumların yönetimlerinden ayrı kılan durum, eğitimin kendine özgü bir alan olmasıdır. Eğitimin kendine özgü özellikleri şunlardır (Aydın, 2007: 179).

- Eğitim kurumlarının hedefleri sürekli değişme ve birbiriyle çatışma eğilimi göstermekte olup, amaçlar açık ve kesin değildir.
- Eğitimde amaçlar ve politikalar soyut olması sebebiyle başarı ölçütü olarak kullanılamamaktadır.
- Eğitimde bir okulun kadrosu; meslek eğitimini tamamlamış, kendilerini alanlarında uzman olarak gören öğretmenlerden oluşur.
- Eğitim kurumları, insan ilişkilerinin yoğun olduğu kurumlardır. Bu kurumlarda; öğretmen-öğretmen, öğretmen-öğrenci, öğrenci-öğrenci, öğretmen - yönetici, ve öğretmen-aile ilişkileri mevcuttur.
- Eğitim kurumlarında; öğrencilere kazandırılması amaçlanan bilgi, beceri, tutum ve davranışların kolay bir şekilde gözlemlenmesi zor olduğundan ürün değerlendirmesi güç hale gelmektedir.
- Eğitim kurumlarına seçilen yöneticilerin öğretmenlerin arasından yapılması; bu öğretmenlerin büyük bir bölümünün, okul yöneticiliği

hususunda herhangi bir eğitim almamış olmaları ve deneyimsizlikleri yönetim bakımından problemler ortaya çıkarmaktadır.

- Toplumun eğitim sistemine ilişkin ilgisi ile eğitimden beklentisi aynı değildir. Beklentiler yüksek olduğu halde, ilgi düşük olabilir.
- Eğitim kurumlarının çevre ve bulunduğu yöreye karşı sorumlulukları olup, bulunduğu bölgenin gereksinimlerini karşılama yükümlülükleri vardır. Fakat yönetimin merkeze bağlı olması bu sorumlulukların yerine getirilmesini zorlaştırmaktadır.

Eğitim yönetimi, toplumun eğitim ihtiyacının giderilebilmesi maksadıyla oluşturulan eğitim sisteminin ve bu sistemdeki tüm yapıların yönetimini kapsamaktadır. Eğitim yönetimi, eğitim kurumlarında; eğitim programlarının uygulanması, öğretim hizmetleri, personel yönetimi, bütçe, bina, araç ve gereçlerin etkili ve verimli bir şekilde kullanılması için yöntem ve teknikler geliştirerek yönetim süreçlerinin istenilen şekilde işletilmesi yollarını arar (İlgar, 2005: 14).

2.1.2. Okul Yönetimi

Eğitim yönetiminin, eğitime yönetim uygulamasından oluşması gibi okul yönetimi de eğitim yönetiminin okula uygulanmasından oluşmaktadır. Bu sebeple, okul yönetimi; eğitim yönetiminin bir alt sistemi ve uygulama alanıdır (Bursalıoğlu, 2002: akt. Çelikten ve Özbaş, 2014: 36). Eğitim yönetimi sistemle ilgilenirken, okul yönetimi okul düzeyindeki problemlerle ilgilenir (Aydoğan, 2008: 36).

Eğitim sisteminin en önemli parçası okullardır. Okullar, eğitim sisteminin eylemsel çerçevesini belirler. Eğitim sisteminin ilk seviyede üretim amaçlı somut örgütlenmesi okuldur (Açıkalın,1998: akt. Çelikten ve Özbaş, 2014: 36). Okullar, belirlenen eğitim hedeflerine ulaşma amacıyla, meslekte ve alanda uzmanlaşmış kadrolarla eğitim vermek istedikleri öğrencilere planlı, belirli program ve sistematik olarak bilgi beceri aktarım süreçlerinin gerçekleştiği kurumlardır (Ada ve Ünal, 1999: 67).

Eğitim sisteminde asıl üretim işinin okullarda yapılması; okulu, sistemin kilit, stratejik ve vazgeçilmez ögesi haline getirmektedir. Okulun bütün sistemleri, diğer eğitim örgütleri ve mekanizmalar, okulun görevlerini yerine getirmesinde yol

gösterici ve destek görevini üstlenmektedir. Bu bakımdan eğitim sisteminde okul, sistemin temelidir. Okulun başarısı aynı zamanda eğitim sisteminin başarısıdır (Aytaç, 2000: akt. Çelikten ve Özbaş, 2014: 36). Yöneticiler, öğretmenler, eğitimci olmayan personeller, öğrenciler, veliler ve çevredeki diğer baskı grupları okul yönetiminde rol oynayan öğelerdir (Bursalıoğlu, 2002: akt. Çelikten ve Özbaş, 2014: 36).

Okul yönetimin en önemli görevi; eğitim kurumlarındaki insan ve madde kaynaklarını en verimli şekilde toplum yararına kullanmak ve okulun belirlenen hedeflere ulaşmasını sağlamaktır.

Okullarda uygulanan yönetim özelliklerini dört başlık altında inceleyebiliriz. Bunlar; yetkeci, koruyucu, destekçi ve birlikçi yönetimdir. Bunları kısaca açıklayacak olursak;

Yetkeci yönetim, tüm yetkilerin okul yöneticisinin elinde toplandığı baskıcı ve otorite bir yönetim türüdür. Yöneticinin verdiği görevler yerine getirilir; görevini yerine getirmeyenler cezalandırılır. Yetkeci yönetimde, yöneticinin ilgisi mal ve hizmet üretimlerinde toplanır. Bu yönetim modeline göre kurum otorite ile verim artar (Urlu, 2002: 20).

Koruyucu yönetim, iş görenlerin güven içinde olması ve işten doyum sağlamaları gerektiği görüşünde olan bir yönetim türüdür. Bu yönetim türünün uygulandığı örgütlerde, iş görenler arasındaki ilişkilerin iyi olması sebebiyle pek çatışmaya rastlanmaz. Koruyucu yönetici, onları dinlemeye zaman ayırır; iş görenlerin duygu ve düşüncelerine önem verir. Koruyucu yönetimde bireysel çalışmalar, takım çalışmasına göre daha önemlidir (Başaran, 2004: 115).

Destekçi yönetim türüne göre yönetim, iş görenleri örgütsel amaçları gerçekleştirmek üzere destekleme görevini üstlenir. Bu yönetim kuramına göre, iş görenler pasif olmak yerine aktif olmayı; örgütün amaçlarına karşı koymak yerine örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için gerekenleri yapmayı; verilen görevlerden kaçmak yerine görev ve sorumluluk almayı; yönetim tarafından fırsat verildiğinde yönetime katılmak isteyen yapıdadırlar (Başaran, 1992: 96).

Birlikçi yönetim, takım çalışmasına dayanan, bilim adamlarının çalıştığı kurumlarda görülen ve son zamanlarda bu tür kurumlarda daha çok kullanılan bir yönetim biçimidir. Bu yönetim türünde, iş görenlerin, alt düzey gereksinimlerden daha çok, kendini bilme, kendini gerçekleştirme gibi üst düzey gereksinimlerin karşılanması amaçlanır (Başaran, 1992: 77).

Okullarda uygulanan yönetim biçimi, yönetim modellerine göre farklılık gösterse bile okul yönetiminin tüm modellerde amacı aynıdır. Okul yönetiminin asıl amacı hedeflenen eğitimin etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesi için tüm girdilerle gerekli eğitim-öğretim ortamını düzenlemek ve uygulamasını sağlamaktır.

2.1.2.1 Okul Yöneticiliği

Eğitim amaçlarının gerçekleştiği en temel kurumlar okullardır. Dolayısıyla eğitimin çıktılarının verimli olması okulların iyi yönetilmesiyle ilişkilidir. Okulların yönetilmesini sağlayan ve işleyişe yön veren kişiler okul yöneticileridir. Okul yöneticileri, okulun ve eğitimin verimliliği açısından büyük öneme sahiptirler. Çünkü okul yöneticileri, bir okulda eğitim öğretim amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için çalışanları koordine eden, örgütleyen, onlara emirler vererek yönlendiren ve denetleyen kişilerdir. Okul yöneticilerinin amacı, eğitim politikası ve bakanlığın amaçları doğrultusunda eğitim kurumunu yaşatmak, madde ve insan kaynaklarını örgütleyip eşgüdümleyerek kurumu etkili bir biçimde işler durumda tutmaktır (Arıkan, 2007: 27).

Okulların yönetilmesinde rol oynayan okul yöneticileri; okul müdürü ve müdür yardımcılarıdır. Fakat okulun yönetiminde, öğrenci başarısından, öğretmenlerden, kısacası okulla ilgili durumların hepsinden önemli derecede sorumlu olan kişiler okul müdürleridir. Kısacası bir okulu okul müdürü yönetir. Bu nedenle okul yöneticisi denildiğinde akla gelen en önemli kişi okul müdürüdür.

Okul müdürü, okulun beşeri ve diğer bütün kaynaklarının sağlanması, bu kaynakların yerinde ve zamanında kullanılması, eğitim ve öğretim süreçleri ile ilgili bütün etkinliklerin planlanıp uygulanması, denetlenmesi, değerlendirilmesi, okulda işbirliği, iletişim ve eşgüdümün sağlanması, ortaya çıkan problemlerin sorumluluklarını yerine getirerek çözülmesi beklenmektedir. Okul müdürü bu

görevleri gerçekleştirirken okul içi ve okul dışı çevre beklentilerini de dikkate almak durumundadır (Özden, 2005: 109).

Okul müdürü, okulun dış çevre ile etkileşim halinde olması sebebiyle çevreye, onların ihtiyaç duydukları gerekli bilgileri de sunmakla görevlidir. Çünkü okulun dış çevresini oluşturan ailelerin, iş çevrelerinin ve meslek örgütlerinin zaman zaman okul ile ilgili bazı bilgilere ihtiyacı olabilir. Bu sebeple okul yöneten kişilerin iletişim içerisinde olacağı hedef kitlelerini tanımak ve ona göre hazırlık yapmaları gerekmektedir (Buluç, 2007: 6).

Eğitim-Öğretimin verimliliğini artırmak, öğretim çabalarını bir araya getirmekle sağlanabilir. Okul müdürü, okulda verimliliği artırmak için neler yapabilir sorusu son derece önemlidir. Okul müdürleri aşağıdaki bazı maddeleri uygulayarak, iş görenler arasında olumlu bir çalışma ortamı ve ilişki yaratmalıdır (Cemaloğlu, 2002):

- Okul ortamında şeffaf ve doğru ilişkiler kurulmalıdır. Öğretimin paydaşları arasında güven ortamı kurulmalıdır.
- Öğretmen sorunlarını ve ihtiyaçlarını dinlemelidir.
- Okulun misyonunu gerçekleştirmek üzere işbirliği oluşturmalıdır.
- Öğretmenlerin performansını veriler toplayarak objektif değerlendirmelidir.
- Öğretim uygulamaları sonucundan sonra dönüt almalıdır.
- Etkili öğretim üzerine workshoplar geliştirilmeli, öğretmenlerin becerilerini arttıracak çalışmalar yapılmalıdır.
- Öğretimin felsefesi ve öğretmenlerin öğrencilere karşı davranışlarını değiştirici geliştirici çalışmalar yapılmalıdır.

İyi bir okul müdürü, öğretmenlerin verimli olabileceği, öğrencilerin de iyi öğrenebileceği kaliteli eğitim ortamı hazırlar ve uygulanmasını sağlar.

2.1.2.2 Okul Müdürünün Roller ve Sorumlulukları

Okul, bireyin çevresinde meydana gelen devamlı değişikliklere cevap vermek üzere bireyin davranışlarında değişiklik oluşturmak ve bireylere yeni davranışlar

kazandırmakla sorumludur. Bu sebeple eğitim sisteminin hedeflerini gerçekleştirebilme sorumluluğunu üzerinde bulunduran okul, çevredeki her türlü gelişmeye uyum sağlayabilmeli ve çevrede oluşan değişim beklentilerini karşılayabilecek donanımlı hale getirilmelidir. Toplumdaki gerek sosyal, gerek siyasal ve gerekse ekonomik ve teknolojik birtakım değişimler okuldaki değişimleri zorunlu hale getirir. Bu değişimlerin farkında olma ve değişimlerden verimli bir şekilde faydalanma okul yöneticilerinin asıl amacı olmalıdır. Okul yöneticisinin bu amacı gerçekleştirebilmesi, okul yönetimi becerileri alanında kendini yetiştirmiş ve istenilen becerileri kazanmış olmasını zorunlu kılar (Bayrak, 1998: 196).

İyi bir okul müdürü, kurumundaki eğitim paydaşlarını ortak bir eğitim vizyonu etrafında toplayabilmelidir. Okul müdürü, bireysel olarak öğretmen etkinliklerinin toplamından, eğitimin, daha büyük olduğunu gösterebilmelidir (Durukan, 2006: 283).

Aydın (2010); okul yöneticilerinin en önemli sorumluluklarını kısaca aşağıdaki maddelerle açıklamıştır.

- Eğitimin paydaşlarıyla etkili biçimde çalışma,
- Etkili bir okul yönetimi becerisine sahip olma,
- Okulun amaçlarını gerçekleştirmek için okul binasını ve çevresini yeterli hale getirebilme,
- Eğitim-Öğretim programını geliştirilebilme,
- Mesleğin görevlerini yerine getirebilme.

Kanun ve yönetmeliklerin, çağdaş eğitim düşüncesi ve eğitim politikalarının beklentileri doğrultusunda okulun amaçlarını gerçekleştirmek de, okul müdürünün sorumluluğu ve görevidir. Okul müdürlerinin görevleri içinde bulunduğu ortama göre değişiklik gösterebilmektedir (Taymaz, 2011: 61), okul müdürünün başlıca bazı sorumluluklarını aşağıdaki gibi sıralamaktadır;

- Okulun hedeflerini ve vizyonunu açıklamak,
- Okulun politikasını belirleyerek tanıtmak,
- Okul etkinlikleri için gerekli olan ihtiyaçların karşılanmasını sağlamak,
- Okul yönetiminin katılımcılığını arttırmak,

- Okulda paydaşlar arasındaki ilişkileri düzenlemek,
- Öğretim etkinliklerini planlı hale getirmek,
- Çevrenin değerlerini inceleyerek ve desteğini almak
- Okul içi ve okul çevresiyle iletişimi geliştirmek,
- Yapılan çalışmalarla ilgili sürekli dönüt sağlamak ve değerlendirmek.

2.1.2.3 Okul Müdürünün Sahip olması gereken Yeterlilik ve Özellikler

Okul müdürlerinin okullarını daha nitelikli ve kaliteli bir şekilde yönetebilmeleri için bazı yeterlik ve özelliklere sahip olmaları gerekmektedir. Bu özelliklerle ilgili, özellikle eğitim ve okul yöneticiliğinin bir uzmanlık alanı olduğu düşünüldüğü ülkelerde, bazı yeterlikler belirlenmiş ve bu yeterliklere sahip olanlar yönetici olarak atanmıştır. Ülkemizde okul müdürlerinin atanmasında herhangi bir yeterlik kriteri aranmadığı için göre mevcut okul müdürleri kendilerini, öğretmenlerin de okul müdürlerini ne kadar yeterli gördükleri sorgulanmalıdır (Ağaoğlu ve diğerleri, 2012: 162). Yönetici yeterlikleri, kurumun hedeflerini gerçekleştirebilmesi için okul yöneticilerinden beklenen bilgi, beceri, tutum, değer ve davranışlardan oluşan bir performans kriteri olarak değerlendirilebilir (Ağaoğlu ve diğerleri, 2012: 162).

Yöneticilerin kendilerine verilen görevleri yerine getirebilmeleri için bazı yeterliliklere sahip olmaları gereklidir. Ülkemizde okul yöneticilerinin yeterlilikleri konusunda birçok çalışma yapılmıştır. Bursalıoğlu (1981)' na göre okul müdürlerinde bulunması gereken yeterlilikler aşağıda belirtilmiştir.

- Okulun yönetimine dair kararlar verebilme,
- Okul içi ve dışı eğitim-öğretim etkinliklerini planlama,
- Eğitim-Öğretim çalışmalarını örgütleme,
- Okul içinde ve çevresinde iletişimi güçlü olma,
- Eğitim-Öğretim etkinliklerini koordine edebilme,
- Okul içi ve dışında uygulanan eğitim-öğretim çalışmalarını denetleme,
- Yetki ve sorumluluk verme,
- Liderlik etme,
- Öğrenci rehberliği ile danışma hizmetlerini yürütme,

- Eğitsel kolları kurma, çalışma ve değerlendirme,
- Okulda olumlu bir hava yaratma,
- Disiplin ve devamı sağlama,
- Okul personelini yönetme,
- Olumlu okul-çevre ilişkileri oluşturma,
- Yardımcı hizmetleri sağlama,
- Okul bina, tesis ve demirbaşlarının kullanımı ve bakımı.

Geleneksel anlamda okul müdürlerinin asıl görevi, okulun amaçlarını gerçekleştirebilmesi için gereken kaynakları sağlamak, yönetim süreçlerinin ve işlevlerinin üzerine yoğunlaşmaktır. Yapılan araştırmaların sonucu, okul müdürlerinin geleneksel rol ve sorumluluklarının değiştiğini göstermektedir. Bu araştırmalar, modern okul müdürünün özelliklerini, liderlik becerisi, iletişim, program geliştirme, öğrenme ve öğretme süreçleri, performans değerlendirme gibi birçok başlık altında topladığını göstermektedir.

Şişman ve Turan (2005)' a göre başarılı okul müdürleri aşağıdaki özellikleri taşımaktadırlar.

- Başöğretmen rolü oynayarak, vakitlerinin çoğunu öğrenme konularına ayırmaktadırlar.
- Öğrencilere güvenmekte olup, onlara sevgi ve muhabbet ile yaklaşmaktadırlar.
- Okulda işbirliği ile iş yaparlar ve insanlarla birlikte etkili çalışma becerilerine sahiptirler.
- Okul başarısını en üst seviyeye çıkaracak davranışlarda bulunurlar.
- Okul müdürlüğü görevini, bürokratik bir görevden ziyade, belirlenen amacı gerçekleştirmenin aracı olarak görürler.
- Değişim ve yeniliklerin farkında olarak okulu geliştirme konusunda iyi bir strateji liderleridir.

2.1.2.4. Okul Müdürünün Görev ve Yetkileri

Okul müdürleri okulda örgütlemeyi yaparken belirlenen amaçlara ulaşabilmesi için hazırlanan planı uygulayacak yapıyı oluşturur. Bu yapı içerisinde alan ve kademeler belirlendikten sonra görev ve yetkiler saptanmaktadır (Taymaz, 2011: 58).

Ülkemizde okul müdürleri, eğitimle ilgili mevzuatların kendilerine verdiği sorumlulukları uygulamakla yükümlüdürler. Okul müdürünün görevleri 2508 sayılı Tebliğler Dergisi'nde belirtilmekte olup, bazı görevler aşağıda sıralanmıştır.

Lider olarak okulun eğitim-öğretim ve yönetim görevlerini kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge, emir ve çalışma plân ve programları çerçevesine uygun olarak yürütür.

- Görevde bulunduğu okulu için misyon ve vizyon geliştirir.
- Okulunda ahenkli çalışma düzenini oluşturur.
- Okuldaki bütün çalışmaları iş birliği içerisinde öğretim yılı başlamadan önce plânlar ve düzenler.
- Personelin görev tanımlarına uygunluk esasını göz önünde bulundurarak görevlendirilmelerde bulunur gibi okul müdürlerinin toplamda 66 görevi Tebliğler Dergisi'nde belirtilmiştir.

Okul müdürlerinin görevleri yönetmeliklerle belirlenebilir. Okul müdürleri okulunda beklenmedik anda ortaya çıkan problemlere çözüm bulmak, okulun amaç ve politikalarına uygun çözüm üretmekle de yükümlüdürler.

2.1.3. Türkiye'de Okul Yöneticisi Yetiştirme, Seçme ve Atama

İletişim ve bilgi teknolojilerinin hızla gelişmesi ile birlikte sosyal, toplumsal ve siyasal yapı; okulların yapısında, görevlerinde ve çevre ile ilişkilerinde bir takım değişimleri de beraberinde getirmiştir. Sürekli değişim içerisinde olan ve kimi zaman da değişimin asıl kaynağı olan okulların yönetimi, özellikle yöneticilerin atama sistemleri ve yeterlilikleri sürekli olarak tartışılmakta ve konuşulmaktadır. Okul yöneticilerinin seçilmesi, atanması ve yetiştirilmesi konularında çağın gereklerine uygun liderlik yeterlilikleri ve bazı standartların olması gerektiği hemen hemen yapılan tüm araştırma sonuçlarında ifade edilmektedir.

Türkiye’ de cumhuriyetten günümüze kadar okul yöneticilerinin seçilmesi ve atanması ile ilgili birçok çalışmalar yapılmış ve denenmiştir. Fakat okul yöneticilerinin seçilmesi, atanması ve yetiştirilmeleri ile ilgili belli bir standart oluşturulamamıştır.

Okul yöneticileri, okulların iş ve işlemlerinden sorumlu müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcılarıdır. Türkiye’ de okul yöneticilerinin yetiştirilmesi, seçilmesi ve atanması gelişmiş dünya ülkelerine göre çok farklı uygulamaları içeriyor. Türkiye’ de ve gelişmiş bazı ülkelerdeki okul yöneticilerinin atanması ve yetiştirilmeleri ile ilgili yapılan çalışmaları ve uygulanan standartları ayrı başlıklar altında inceleyebiliriz.

Türkiye’ de okul yöneticiliği, öğretmenliğin doğal ve kaçınılmaz uzantısıdır. 1926’ da çıkarılan 789 sayılı Maarif Teşkilatına Dair Kanununun 12. maddesinde belirtilen ‘‘ Meslekte asıl olan Muallimlikdir.’’ düşüncesinin üstünden 90 yıl geçmiş olmasına rağmen bu anlayış halen geçerliliğini korumaktadır.

En son 22 Nisan 2017 tarihinde yayınlanan MEB’e bağlı Eğitim Kurumlarının Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmeliğin birinci maddesinde ‘‘ Bu yönetmeliğin amacı, Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı eğitim kurumları yöneticiliklerini ikinci görev olarak yürüteceklerin görevlendirilmelerine ilişkin usul ve esasları düzenlemektedir’’ denilerek ‘‘ Asıl olan öğretmenlikdir’’ anlayışını vurgulamaktadır.

Türkiye’ de okul yöneticisi seçme ve atama tarihi incelendiğinde yapılan bazı çalışmalar olmasına rağmen eğitim ve okul yönetimi görevleri; öğretmenlerin ilave bir yönetim formasyonuna ihtiyacı olmadan yapabilecekleri görev olmaktan öteye gidememiştir. Okul yöneticilerin atanması ve yetiştirilmeleri ile ilgili birçok çalışma yapılmıştır.

Cumhuriyetin kurulmasıyla birlikte, 1924 yılında çıkarılan Tevhid- i Tedrisat Kanunu, 1926’ da Orta Muallim Mektebinin (şimdiki Gazi Eğitim Fakültesi) öğretmen yetiştirmek amacıyla açılması, 1964’ te Ankara Üniversitesinde Eğitim Fakültesi’ nin kurulması ve sonra ülke genelinde açılan fakülte ve bölümler, MEB

Şuraları, YÖK' ün kurulması ve aldığı kararlar, yıllar içindeki kanun ve yönetmelikler okul yöneticisi seçme, atama ve yetiştirilmesine olumlu veya olumsuz birçok etkide bulunmuştur.

Cumhuriyetin kurulmasıyla birlikte, eğitim-öğretim etkinlikleri ve farklı isimler altında eğitim veren tüm okullar 3 Mart 1924 tarihinde çıkarılan, 430 sayılı Tevhid- i Tedrisat Kanunu ile birlikte birleştirilmiştir. Dönemin hükümetleri yasalara uygun olarak, öğretimde birliği sağlamak maksadıyla, Bakanlığın merkez ve taşra örgütlerini yeni bir yapıya kavuşturmaya çalışmışlardır.

Cumhuriyet döneminde yeni açılan eğitim kurumlarının öğretmen, yönetici ve müfettiş ihtiyaçlarını gidermek için 1928' de Gazi Eğitim Enstitüsüne bağlı Pedagoji Bölümü açılmıştır (Can ve Çelikten, 2000). Meslekte deneyimli, başarılı, yönetici ve müfettiş olmaya yetenekli, yapılan yazılı ve sözlü sınavları başarıyla geçmiş ilkökul öğretmenleri pedagoji bölümüne alınmış ve yöneticiliğe hazırlanmışlardır. Bu hazırlık süresince yönetici adaylarına, eğitim-öğretim mesleği, yöneticilik ve müfettişlik konularında temel konular anlatılmıştır. 1970 yılına kadar Bakanlık merkez ve taşra örgütlerinde yöneticilik yapanların yüzde doksanı pedagoji bölümü mezunu oldukları belirtilmektedir (Can ve Çelikten, 2000: 2).

Türkiye'de yöneticilerin yetiştirilme, seçilme ve atanmalarına ilişkin ilk resmi düzenlemelere bakıldığında; 1953' de Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü (**TODAİE**)' in kurulması, Türkiye'de kamu yönetiminin ve onun alt alanı olarak eğitim yönetiminin ayrı bir alan olarak ele alındığı görülmektedir (Çelik, 2002: 9).

1962' de, Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP) raporu hazırlanmıştır. Hazırlanan raporda eğitim yöneticiliğinin özel bir uzmanlık alanı olması gerektiği ifade edilmiş, bu alanda yöneticiler yetiştirmek üzere üniversitelerde bölümler açılması gerektiği önerisi getirilmiştir (Çelik, 2002: 10).

Okul yöneticiliği ile ilgili üniversitelerde ilk açılan fakülte, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesidir. 1965-1966 eğitim-öğretim yılında eğitime başlamış olan bu fakülte, bu dönemde alanında süresi dört yıl olan ve türündeki tek fakültedir. Bu fakültede Eğitim Yönetimi ve Teftişi Bilim Dalı ve Eğitim Ekonomisi Planlaması Bilim Dalı (EYTEP) kurulmuştur. Sonra başka üniversitelerde de bu fakülteler

açılarak Türk Eğitim Sisteminin yönetici, denetçi ve uzman ihtiyacını karşılanmıştır. Fakat 1997 de YÖK tarafından alınan karar ile fakültelerin bu bölümleri kapatılmış olup, bu programlar sadece yüksek lisans ve doktora seviyelerinde eğitim vermeye başlamıştır. Bu uygulama günümüzde halen devam etmektedir.

Daha sonra 1982 yılında 11. Milli Eğitim Şurası'nda eğitim yöneticisi yetiştirme yetiştirilmesi için konularında öneriler getirilmiştir. 1993 yılında yapılan 14. Milli Eğitim Şurası'nda da, eğitim kurumlarının yönetimi ve yöneticiliği ayrı bir başlık altında değerlendirilmiş ve eğitim yöneticiliği ile ilgili birçok yeni düzenlemelerin yapılması gerektiği ifade edilmiştir.

15. Millî Eğitim Şûrası'nda, eğitim kurumlarının yönetimine ve eğitim yöneticiliğine ilişkin kararlar da aynı şekilde önemle yer almıştır. Bu şurada eğitim yöneticilerinin yetiştirildikten sonra atamalarının yapılması gerektiği ön plana çıkarılmıştır. Şuranın üçüncü maddesinde, merkez ve taşra örgütü eğitim yöneticilerinin ihtiyaçların dikkate alınarak yetki ve sorumluluklarının yeniden yapılandırılması gerektiği, atamalarda ise deneyim ve uzmanlığın dikkate alınması kararı alınmıştır.

Yapılan birçok çalışma ve alınan kararlar olmasına karşın 1998 yılına kadar eğitim yöneticilerine yönelik hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim uygulamaları ile ilgili yasal zorunluluk getirilmemiştir. Fakat bu kararların daha sonra olumlu etkileri olmuştur.

Türkiye' de, bu kararların uygulaması ilk defa 1998 yılında alınmıştır. Mevcut durumların yenilenmesi sebebiyle yeni yönetmelikler yayınlanmıştır. Bu yönetmeliklerde, Milli Eğitim Bakanlığı tarafından uygulanan hizmet içi eğitimin gerekli ve önemli olduğu, ayrıca bazı ilave niteliklerin atamalarda tercih sebebi olarak değerlendirilmesi gibi maddelere de yer verilmiştir.

23.09.1998 tarih ve 23472 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan MEB'e Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik'le birlikte, ilk kez aranan koşullara sahip tüm öğretmenlerin eşit bir şekilde katılabildikleri sınav sistemi uygulanmaya başlanmıştır. Yöneticiliğe istekli

ve bu alanda becerileri yüksek olan adaylar, uygulanacak olan sınavlara girmişlerdir. Yazılı sınavı kazanan yönetici adayları, 120 saatlik hizmet içi eğitime alınmışlar ve eğitim sonunda sınava girmişlerdir. Değerlendirme sınavından 70 puan alarak başarılı olan adaylara beş yıl geçerliliği olan yöneticilik sertifikası verilmiştir. Bu sertifika ile boş okullara yönetici olmak için başvuru yapma haklarını kazanmışlardır. Bu sistem, yönetici adayları tarafından beğenilmiş ve sistemin devam etmesi konusundaki görüşler çoğunluk kazanmıştır (Günay, 2004, s. 35).

Fakat yapılan tüm iyileştirmelere rağmen birçok sebepten dolayı uygulama devam ettirilememiştir. Bunun dışında 120 saatlik hizmet içi eğitim programının içeriği, okul yönetiminin uygulamaları ve okuldaki gerçek yaşam ile yeterince ilişkilendirilme olmaması ve eğitimde uygulama boyutunun eksik kalması sebebiyle hiçbir yöneticilik tecrübesi olmayan adayların sadece sınav puanlarına göre atanması uygulamada bazı sorunlara yol açmıştır. Bu yönetmelikten sonra yayınlanan 11 Ocak 2004 tarih ve 25343 sayılı “Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği” ile birlikte okul yöneticisi atamalarında hizmet içi eğitimin zorunlu olması uygulamadan kaldırılmış olup günümüzde de hizmet içi eğitim zorunluluğu bulunmamaktadır.

Eğitim kurumlarına yönetici atama ile ilgili yönetmelik değişiklikleri bu değişiklikler ile sınırlı kalmamış, değişikliklere 2004 yılı ve sonrasında da devam edilmiştir. 2004 yılından 2018 yılına kadar eğitim yöneticiliği ile ilgili sorunları ortadan kaldırmak adına 19 adet yönetmelik çıkarılmıştır. Bu yönetmeliklerden önemli değişiklikleri içerenler ileriki konuda ayrı başlıklar halinde incelenecektir.

2.2. Türkiye’ de Okul Yöneticisi Atama Yönetmeliklerinin İncelenmesi

Okul yöneticilerinin görevlendirmelerine yönelik; yönetim bilimcilerimizin, yöneticiliğin meslek olarak kabul görmesi ve başarılı adayların seçilmesi ve yetiştirilmesi için bu zamana kadar ortaya konan çabalara ve mevzuat üzerinde yapılan birçok değişikliklere rağmen Türkiye’ de, yönetici seçme yetiştirme ve atama sistemi belli bir standartta getirilememiş ve “ Çıraklık Modeli” diye adlandırılan model uygulamadan kaldırılamamıştır. Farklı zamanlarda yapılmış olan yeni düzenlemeler olsa da, nesnel kriterlere dikkat edilmemiş, mevzuat değiştirilmiş, nitelikten sürekli tavizler verilmiştir.

Çıralık Modeli; usta-çırak yöntemiyle yetişen, deneyim kazanan öğretmenler ya da tecrübeli öğretmenler, merkezi yönetimin doğrudan etkisiyle okul yöneticiliğine atanmaktaydı ve bu model 1970' li senelere kadar özü çok fazla değişmeden uygulanmış olup okul yöneticiliği, öğretmenlere öğretmenlik görevinin yanında ikinci bir görev olarak verilmiştir. Türkiye' de okul yöneticiliğinin, öğretmenliğin doğal ve kaçınılmaz uzantısı olduğunu daha önce de belirtmiştik ve 1926 yılında çıkarılmış olan 789 sayılı Maarif Teşkilatına Dair Kanununun 12. Maddesinde belirtilen ‘ Meslekte asıl olan Muallimlikdir. ’ düşüncesinin üstünden 92 yıl geçmiş olmasına rağmen halen bu durum yürürlüktedir.

6 Haziran 1971 tarihli 13948 sayılı resmi gazetede yayınlanan ilk yönetmelikle birlikte öğretmenler belirli şartları taşımaları ve başvurmaları halinde; günümüz itibari ile de çıkarılan yönetmeliklerle okul yöneticisi olarak görevlendirilmektedirler.

Okul Yöneticilerinin atanması, yer değiştirmesi, görevden alınması vb. yönetmelikle düzenlenir. İlk olarak 1971 yılında ve en son 2017 yılında çıkarılan okul yöneticisi atama yönetmelikleri ile birlikte günümüze kadar yaklaşık 36 tane yeni yönetmelik yayınlanmıştır. Bu durum Türkiye' de okul yöneticisi seçme ve atamalarının belirli standarda oturtulamadığını da göstermektedir. Bazı yönetmeliklerde okul yöneticisi seçme ve atama kriterlerinde köklü değişiklikler olmakla birlikte genelde yayınlanan yönetmelikler, ufak değişiklikler dışında benzer yönetmeliklerdir.

Bu bölümde okul yöneticileri atama yönetmelikleri seçme ve atama kriterlerinde önemli değişikliklerin yapıldığı bazı yönetmelikler incelenecektir.

2.2.1. 6 Eylül 1971 Tarihli ve 13948 Sayılı İlköğretim Yöneticiliklerine Atanma, Bunların Yer Değiştirmeleri ve Görevden Alınmalarına Dair Yönetmelik

İlköğretim müdürlükleri ile ilkokullara, anaokullarına, yetiştirme yurtlarına liyakatli, tecrübeli, mesleki ve genel kültüre sahip, kurumunu yeterlilikle yönetecek nitelikte kişilerin seçilmesini sağlamak amacıyla çıkarılan ilk kapsamlı yönetmeliktir.

Atamaya başvuracak yönetici adaylarında genel ve özel olmak üzere bazı şartlar aranmaktadır. Bu şartlar;

Genel Şartlar;

- Asil öğretmen olmak,
- Son üç yıl içinde yöneticilik görevi üzerinden alınmamış olmak,
- Son üç yıl içerisinde maaş kesim veya kınama cezalarından daha ağır bir ceza almamış olmak.

Özel Şartlar;

- Müdür yardımcılıkları için en az 1 yıl ve üzeri öğretmen olarak görev yapmış olmak,
- Anaokulu ve ilkokul müdürlükleri için, en az 2 yıl ve üzeri öğretmenlik veya 1 yıl müdür yardımcılığı yapmak,
- Engelli ve özel eğitim ilkokulları müdürlükleri için, özel eğitim veren ilkokullarda en az 1 yıl çalışmış olmak veya bu alanda öğrenim yapmış veya kurs, seminer görmüş ve başarı belgesi almış olmak.

Bu şartları taşıyan yönetici adayları eğitim kurumlarının yöneticiliklerine dilekçe ile başvuruda bulunabilirler. Başvuruda bulunan adayların dilekçeleri Değerlendirme Komisyonuna gönderilmeden önce Milli Eğitim Müdürlüğünce bir ön incelemeye tabi tutulur ve uygun görülen dilekçeler bilgi formları da eklenerek aşağıda belirtilen kişilerden oluşan değerlendirme komisyonuna gönderilir.

Değerlendirme Komisyonu;

- Milli Eğitim Müdürü
- İlgili Milli Eğitim müdür yardımcısı
- İlköğretim müfettişleri kurulu başkanı
- İl merkezinde oturanlar arasından seçilecek bir ilköğretim müfettişi
- Merkez ilkokulu müdürlerinin kendi aralarından seçecekleri bir ilkokul müdürü

Değerlendirme komisyonu; dilekçeleri havale edilen adayların durumlarını, yazılı değerlendirme ölçüleri içinde puanlayarak çizelgeye geçirir ve altını imzalar. Değerlendirme işlemi bu şekilde gerçekleştiikten sonra;

Okul müdürlerinin atanması;

Açık bulunan müdürlüklere değerlendirme sonucunda en çok puana sahip olan iki adaydan uygun görüleni milli eğitim müdürünün inhası ve valinin onayı atama gerçekleştirilir.

Müdür yardımcılarının atanması;

Açık bulunan müdür yardımcılıklarına, kurum öğretmenleri arasından müdür tarafından teklif edileni, genel ve özel şartları taşıması kaydıyla, milli eğitim müdürünün inhası ve valinin onayı gerçekleşir.

2.2.2. 28 Eylül 1978 Tarihli ve 16418 Sayılı İlköğretim Yöneticiliklerine Atanma, Bunların Yer Değiştirmeleri ve Görevden Alınmalarına Dair Yönetmelik

İlköğretim müdürlükleri ile ilkokullara, anaokullarına, yetiştirme yurtlarına liyakatli, tecrübeli, mesleki ve genel kültüre sahip, kurumunu yeterlilikle yönetecek nitelikte kişilerin seçilmesini sağlamak amacıyla çıkarılan yönetmeliktir. Bir önceki yönetmeliğe göre yöneticiliklere atanacaklarda aranacak özel şartlarda değişiklik yapılarak şartı için öğretmenlikte geçen süreler artırıldı. Bu şartlar;

Özel Şartlar;

- Müdür yardımcılıkları için en az 3 yıl ve üzerinde öğretmenlik yapmış olmak,
- Anaokulu ve ilkokul müdürlükleri için, en az 5 yıl ve üzeri öğretmenlik veya 2 yıl müdür yardımcılığı yapmış olmak,
- Engelli ve özel eğitim ilkokulları müdürlükleri için, özel eğitim veren ilkokullarda en az 1 yıl çalışmış olmak veya bu alanda öğrenim yapmış veya kurs, seminer görmüş ve başarı belgesi almış olmak,

Bu şartları taşıyan yönetici adayları açık yöneticiliklere form dilekçe ile kaymakamlıklara ve valiliklere başvuruda bulunabilir. Milli Eğitim Müdürlüğü ön incelemeden sonra uygun görülen dilekçeler değerlendirme komisyonuna gönderilir.

Değerlendirme komisyondaki kişilere bir önceki yönetmeliğe göre, merkez ilçenin ilkokullarında görev yapan öğretmenlerin kendi aralarında seçeceği bir öğretmen de ilave edildi. Değerlendirme komisyonunun değerlendirmesinden sonra atama işlemi bir önceki yönetmelikte belirtildiği şekilde yapılır.

Okul müdürlerinin atanması;

Açık bulunan müdürlüklere değerlendirme sonucunda en çok puan alan iki adaydan uygun görülen müdür adayının atanması milli eğitim müdürünün inhası ve valiliğin onayı ile yapılır.

Müdür yardımcılarının atanması;

Açık bulunan müdür yardımcılıklarına, kurum öğretmenleri arasından müdür tarafından teklif edileni, genel ve özel şartları taşıması kaydıyla, milli eğitim müdürünün inhası ve valinin onayı ile atanır.

2.2.3. 05 Ekim 1990 Tarihli ve 20656 Sayılı İlköğretim Yöneticiliklerine Atanma, Bunların Yer Değiştirmeleri ve Görevden Alınmalarına Dair Yönetmelik

Bu yönetmelik, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki okul ve kurumlara görevin gerektirdiği niteliklere sahip yöneticilerin atanması ve görev yerinin değiştirilmesi ile ilgili usul ve esasları düzenlemek amacıyla çıkarılmıştır. Bu yönetmelikte önceki yönetmeliklere göre birçok değişiklik yapılmıştır. Profesyonel olarak hazırlanmış olan bu yönetmelikte, yönetici atamalarında aranacak genel şartlara ilaveler yapılmış ve özel şartlarda da değişikliğe gidilerek diğer tüm yönetmeliklere göre en ağır şartlar aranmaktadır. Yönetmelik kapsamına giren okul ve kurumlar yönetim kademelerine ayrılmış olup dört kademedен oluşmaktadır.

Bu kademeler;

Birinci kademe; okul ve kurum müdür yardımcısı,

İkinci kademe; C tipi okul müdürü, müdür başyardımcısı,

Üçüncü kademe; B tipi okul ve kurum müdürü,

Dördüncü kademe; A tipi okul ve kurum müdürü

Yönetim görevine ilk giriş birinci kademedен başlar. İkinci ve müteakip kademedeki yöneticiliklere bir alt kademedен atama işlemi yapılır. Fakat boş bulunan yöneticilik görevlerine bir alt kademedен istekli bulunamaması durumunda diğer şartları taşımak koşuluyla bir alt kademedе görev yapmamış olan adaylardan da atama yapılabilir.

Genel Şartlar;

- Adaylığı kalkmış olmak,
- Zorunlu hizmetini yapmış olmak,
- Son beş yıllık görev süresi içerisinde maaş kesim cezasının üstünde bir ceza almamış olmak.
- Hizmet süresinin son üç yılı içerisinde sicil raporlarına göre olumsuz sicil almamış olmak.

Müdür olarak atanacaklarda aranacak özel şartlar;

- (A tipi) Okul ve kurumlar: En az 12 yıl ve üzeri görev süresinin olması ve bu sürenin en az 6 yılını yönetici olarak geçirmiş olmak.
- (B tipi) Okul ve kurumlar: En az 9 yıl ve üzeri hizmette bulunmak ve bu hizmetin en az 3 yılını yönetici olarak geçirmiş olmak.
- (C tipi) Okul ve kurumlar: En az 6 yıl ve üzeri görev yapmış olmak ve bu sürenin en az 3 yılını yönetici olarak geçirmiş olmak.
- İlkokullarda müdürlük için, 15 yıl görev yapmış olanlarda ilk üç madde aranmaz.
- Fen liseleri ve Anadolu liseleri ile yabancı dil ağırlıklı diğer okullar için, yabancı dil biliyor olmak.
- Atanacağı okul ve kuruma branşı tutuyor olmak.

- Halk eğitimi merkezleri: En az lisans mezunu olmak.

Müdür Başyardımcısı ve müdür yardımcısı olarak atanacaklarda aranacak özel şartlar;

- Müdür Başyardımcılığı için, en az 3 yıl ve üzerinde görev yapmış olması, bunun en az 2 yılını yönetici olarak geçirmiş olması gerekmektedir.
- Müdür yardımcılığı için, en az 2 yıl ve üzeri öğretmenlik yapmış olması gerekmektedir.

Gerekli nitelikleri taşıyan adaylar görev yaptıkları müdürlüklere, kendisi müdür olanlar ise birinci sicil amirlerinin bulunduğu ilçe milli eğitim müdürlüklerine Yönetici Görev İstek Formu ile müracaatta bulunurlar.

İl milli eğitim müdürleri, il içerisindeki; İlçe milli eğitim müdürleri ilçe içerisindeki kurum yöneticiliği açık bulunan okullar için Değerlendirme Formu ile oluşturulan il değerlendirme ve mülakat komisyonuna en fazla iki aday göstererek teklifte bulunabilirler. Bakanlıkça yapılacak olan okul müdürlüğü atamaları için Personel Genel Müdürlüğüne teklifte bulunur.

Okul ve Kurum Müdürlüklerine Atama;

- Yönetmelik kapsamındaki bağımsız anaokulları, ilkokullar, ortaokul ve dengi okullar ile öğretmen evleri ve diğer sosyal tesisler müdürlerinin atamaları valilikçe yapılır.
- Ancak, bunların dışındaki okul ve kurum müdürlerinin atama işlemleri bakanlık tarafından yapılır.

Müdür Başyardımcılığı ve Müdür Yardımcılığına atama;

- Her türdeki okul ve kurumların müdür başyardımcısı ve yardımcılarının atamaları valilik tarafından gerçekleştirilir. Bu atamalar okul ve kurum içinde bulunan, kurum müdürünün teklif ettiği adayların arasından yapılır. O okul veya kurum içinden aday bulunmaması durumunda aynı

belediye sınırları içerisinde bulunan diğer okul ve kurumlardan atama yapılabilir.

2.2.4. 07 Haziran 1993 Tarihli ve 21600 Sayılı İlköğretim Yöneticiliklerine Atanma, Bunların Yer Değiştirmeleri ve Görevden Alınmalarına Dair Yönetmelik

Bu yönetmelik, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki okul ve kurumlara görevin gerektirdiği şartlara sahip yöneticilerin atanması ve görev yerlerinin değiştirilmesi ile ilgili usul ve esasları düzenlemek amacıyla çıkarılmıştır. Bu yönetmelikte bir önceki yönetmeliğe göre yönetici olarak atanacaklarda aranacak genel şartlara ilaveten yükseköğrenimden mezun olma şartı getirilmiş olup, özel şartlar bakımından da hizmet süreleri önceki yönetmeliğe göre azaltıldı.

Kurumlara Müdür Olarak Atanacaklarda Aranacak Özel Şartlar;

- (A tipi) Okul ve kurumlar: En az 8 yıllık görev süresinin bulunması ve bu sürenin en az 4 yılını yöneticilikte geçirmiş olmak.
- (B tipi) Okul ve kurumlar: En az 6 yıl görev yapmış olmak ve bu görevin en az 2 yılını yönetici olarak geçirmek.
- (C tipi) Okul ve kurumlar: En az 4 yıl ve üzeri görev yapmış olmak.
- Özel Eğitim Kurumları: Bu kurumlarda en az 5 yıl ve üzeri öğretmen olarak görev yapmış olmak.
- Branşı itibariyle atanacağı kurumda öğretmen olarak görev yapabilecek nitelikte olmak.

Kurum Müdür Başyardımcısı ve Müdür Yardımcısı Olarak Atanacaklarda Aranacak Özel Şartlar;

- Müdür başyardımcısı olarak atanacaklarda; müdür yardımcılığında en az bir yıl görev yapmış olması,
- Müdür yardımcılığına atanacaklarda; öğretmenlikte adaylığın kalkmış olması şartları aranır.

Açık bulunan müdürlük için gerekli şartları taşıyan müdür adaylarının bu yönetmelik şartlarına göre yapılacak duyuru üzerine görev yaptıkları kurum müdürlüklerine; kendisi müdür olanlar ise birinci sicil amirlerinin bulunduğu ilçe milli eğitim müdürlüklerine Yönetici İstek Formu ile müracaatta bulunurlar.

Değerlendirme komisyonu bir önceki yönetmeliğe göre daha çok katılımcıdan oluşturularak değişikliğe gidilmiştir.

İl değerlendirme komisyonu;

- Görevlendirilen bir il milli eğitim müdür yardımcısı/şube müdürü,
- Atamadan sorumlu il milli eğitim müdür yardımcısı/ şube müdürü
- İlköğretim müfettişler kurulu başkanı,
- Atama yapılacak kurumun bağlı olduğu ilçe milli eğitim müdürü,
- Öğretmenler kurulunca seçilecek bir temsilci öğretmen,
- İlköğretim kurumları müdürlükleri için yapılacak atamalarda okul aile birliğince üyeleri arasından seçilen bir temsilci üyeden oluşur.

Kurum Müdürlüklerine Atama;

- Değerlendirme neticesine göre; anaokulu, ilkokul, ortaokul, eğitim araçları ve donatım merkezleri, pratik sanat okulları, halk eğitim merkezleri ve çıraklık eğitim merkezlerinin müdürleri il milli eğitim müdürünün teklifi ile birlikte valilikçe, bunların dışında kalan kurum müdürlerinin atamaları bakanlık tarafından yapılır.

Müdür Başyardımcılığı ile Müdür Yardımcılığına atama;

- Her kademe ve türdeki okul ve kurumların müdür başyardımcısı ve müdür yardımcılarının atamaları valilikçe gerçekleştirilir. Bu atamaların okul veya kurum içinde bulunan, o okul veya kurum müdürünün teklif ettiği adaylar arasından yapılması esastır. O okul veya kurum içinden aday bulunamaması halinde aynı belediye sınırları içerisindeki diğer okul ve kurumlardan atama yapılabilir.

2.2.5. 11 Ocak 2004 Tarihli ve 25343 Sayılı Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değişirme Yönetmeliği

Bu yönetmeliğin amacı; Milli Eğitim Bakanlığına bağlı örgün ve yaygın eğitim okul ve kurum yöneticiliklerine, görevin gerektirdiği kriterlere sahip eğitim personelinin atanmaları ile yöneticilerin yer değiştirmelerine ilişkin usul ve esasları düzenlemektedir. Bu yönetmelikte mülakatın yanına ilaveten sınav sistemi de getirildi. Yöneticiliklere atanacaklarda aranacak genel şartlar ve özel şartlarda değişiklik yapılmıştır. Genel şartlara ilaveten, öğretmenlikte en az 2 yıl hizmeti bulunma şartı ve atanacağı yöneticilik görevi için bu yönetmelikte yer alan sınavda başarılı olma şartı getirildi. Özel şartlarda yapılan değişiklikler aşağıda belirtilmiştir.

Müdür Olarak Atanacaklarda Aranılan Özel Şartlar;

- (C tipi) Eğitim kurumu: En az bir yıl ve üzeri Birinci kademe yöneticiliğinde görev yapmış olmak,
- (B tipi) Eğitim kurumu: En az iki yıl ve üzeri birinci kademe yöneticiliğinde veya en az bir yıl ve üzeri ikinci kademe yöneticiliğinde görev yapmış olmak,
- (A tipi) Eğitim kurumu: Üçüncü kademe yöneticiliğinde en az iki yıl ve üzeri veya ikinci kademe yöneticiliklerinde toplam üç yıl ve üzeri ya da birinci kademe yöneticiliğinde dört yıl ve üzerinde görev yapmış olmak.

Açık bulunan müdürlük için gerekli şartları taşıyana adaylar bu yönetmelik maddelerine göre yapılacak duyuru üzerine görevli oldukları müdürlüklere; kendisi müdür olanlar ise birinci sicil amirlerinin bulunduğu ilçe milli eğitim müdürlüklerine Yönetici İstek Formu ile müracaatta bulunurlar.

Değerlendirme komisyonlarında değişiklik yapılmış olup; mevzuat kapsamındaki eğitim kurumu yöneticilik görevlerine atanmak üzere başvuruda bulunan yönetici adaylarının değerlendirilmesi amacıyla sınav ve değerlendirme komisyonları ile mülakat komisyonları oluşturulmuştur.

Komisyonlar ve Görevleri;

- Sınav ve Değerlendirme Komisyonu;
- Sınavla ilgili tüm süreçleri yürütmek,
- Müdür yardımcılığına başvuruda bulunan adayların Yönetici Değerlendirme Formuna göre değerlendirilmesini sağlamak,
- Kurum müdürlüklerine atanmak üzere başvuruda bulunan yönetici adaylarının başvurularını inceleyerek, gerekli başvuru şartlarını taşıyanlar arasından EK-2 Yönetici değerlendirme formu üzerinde en yüksek puan alan ilk beş adayı sıralayarak Mülakat komisyonuna iletmek.

Mülakat Komisyonları;

- Yönetmelik kapsamındaki okul ve kurum müdürlüklerine atanmak için başvuruda bulunan adaylardan, Sınav ve Değerlendirme Komisyonu tarafından belirtilen yönetici adaylarının, EK-3 teki Mülakat Formu üzerinden gerekli değerlendirmeleri yapılarak müdür olarak atanacak adaylar tespit edilir.

Seçme sınavı;

- Eğitim kurumlarında müdür yardımcılıkları görevine atanacakların belirlenmesi için, merkezi sistemle; Ölçme, Değerlendirme ve Yerleştirme Merkezince yazılı olarak seçme sınavı yapılır.

Seçme sınavından en az 70 puan alan adaylar başarılı sayılır. Değerlendirme sonucunda aşağıda belirtildiği şekilde atama yapılır.

Okul Müdürlüklerine Atama;

- Adaylar EK-1 Yöneticilik İstek Formu ile en fazla üç eğitim kurumu müdürlüğü tercihinde bulunarak ilgili birimlere başvuruda bulunabilirler.
- EK-2 Yönetici Değerlendirme Formu kriterleri üzerinden yapılacak değerlendirmeler sonucunda en yüksek puan alan beş aday sözlü sınava girmeye (mülakata) hak kazanır.

- Mülakat komisyonu EK-3 teki Sözlü Sınav (mülakat) Formu üzerinden yapacakları değerlendirmeler sonucunda en yüksek puan alan adayın ataması en geç üç ay içerisinde yetkili makamlarca gerçekleştirilir.
- Fen liseleri, Anadolu Lisesi statüsündeki her türlü liseler, yatılı ilköğretim bölge okullarının müdürleri bakanlıkça bu kurumların dışında kalan eğitim kurumları yöneticileri valiliklerce atanır.

Müdür Başyardımcılığına ve Müdür Yardımcılığına Atama;

Müdür başyardımcılığına;

- Müdür yardımcısı olarak en az bir yıl ve üzeri görev yapmış olmak kaydıyla, eğitim kurumu müdürünün teklifi, il milli eğitim müdürünün inhası ve valinin onayı ile atama yapılır.

Müdür yardımcılığına;

- Sınavı kazanan ve talepte bulunan adaylar, EK-2 yönetici Değerlendirme Formu üzerindeki maddeler dikkate alınarak yapılan değerlendirme sonucunda puanı en yüksek olanların tercihleri dikkate alınarak valiliklerce atama işlemleri yapılır.

2.2.6. 13 Nisan 2007 Tarihli ve 26492 Sayılı Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama Yönetmeliği

Bu yönetmeliğin amacı, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı örgün ve yaygın eğitim okul ve kurum yöneticiliklerine atanacaklara ilişkin usul ve kriterleri düzenlemektir. Bir önceki yönetmeliğe göre yönetici olarak atanacaklarda aranacak özel şartlar değiştirilerek kolaylaştırıldı. Genel şartlara ilaveten branşı itibariyle atanmak istediği kuruma öğretmen olarak atanabilecek nitelikte olma şartı getirildi. Mülakat ve sınav kaldırıldı.

Müdür Olarak Atanacaklarda Aranılan Özel Şartlar;

- (C tipi) Eğitim kurumu: En az bir yıl ve üzeri yöneticilikte görev yapmış olmak,
- (B tipi) Eğitim kurumu: En az iki yıl ve üzeri yöneticilikte görev yapmış olmak,
- (A tipi) Eğitim kurumu: En az üç yıl ve üzeri yöneticilikte görev yapmış olmak,

Müdür Başyardımcısı ve Müdür Yardımcısı Olarak Atanacaklarda Aranacak Özel Şartlar;

Müdür Başyardımcılığı;

- En az bir yıl ve üzeri yöneticilik görevinde bulunmuş olmak.

Müdür yardımcılığı için;

- C tipi okullara atanacaklarda öğretmenlikte adaylığı kaldırılmış olmak,
- B tipi okullara atanacaklarda, adaylık dahil en az üç yıl ve üzeri görev yapmış olmak,
- A tipi okullara atanacaklarda, adaylık dahil öğretmenlikte en az beş yıl ve üzeri görev yapmış olmak.

Açık bulunan müdürlük için gerekli şartları üzerinde bulunduran yönetici adaylarının bu yönetmelik esaslarına göre yapılacak duyuru üzerine görev yaptıkları oldukları kurum müdürlüklerine; kendisi müdür olanlar ise birinci sicil amirlerinin bulunduğu ilçe milli eğitim müdürlüklerine Yönetici İstek Formu ile müracaatta bulunurlar.

Okul Müdürlüğüne Atama;

- Atama yetkisi valiliklerde olan müdürlükler için; ilçe milli eğitim müdürünün teklifi ve il milli eğitim müdürünün onayı halinde vali tarafından atama işlemi gerçekleştirilir.
- Atama yetkisi bakanlıkta olan müdürlükler için, valiliğin teklifi üzerine bakanlıkça atama işlemi yapılır.

Müdür Başyardımcılığına ve Müdür Yardımcılığına Atama;

- Müdür başyardımcılığına atama; okul müdürünün önerisi, ilçe milli eğitim müdürünün teklifi ve il milli eğitim müdürünün onayı üzerine vali tarafından gerçekleştirilir.
- Müdür yardımcılığına atama; okul müdürünün önerisi, ilçe milli eğitim müdürünün teklifi ve il milli eğitim müdürünün onayı üzerine vali tarafından gerçekleştirilir.

2.2.7. 13 Ağustos 2009 Tarihli ve 27318 Sayılı Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik

Bu yönetmeliğin amacı, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı örgün ve yaygın eğitim okul ve kurum yöneticiliklerine atanacaklara ilişkin usul ve esasları düzenlemektedir. Bu yönetmelikte yönetim kademeleri beşe çıkartıldı. Bir önceki yönetmeliğe göre yönetici olarak atanacaklarda aranacak genel ve özel şartlarda değişiklikler yapıldı. Sınav sistemi tekrar getirildi. Müdür yardımcılığı ataması için ilk defa sistem üzerinden başvuru ve atama sistemi getirildi.

Yönetim Kademeleri;

Birinci Kademe: Müdür yardımcılığı,

İkinci Kademe: Müdür başyardımcılığı,

Üçüncü Kademe: C tipi eğitim kurumu müdürlüğü,

Dördüncü Kademe: B tipi eğitim kurumu müdürlüğü,

Beşinci Kademe: A tipi eğitim kurumu müdürlüğü.

Yöneticiliklere Atanacaklarda Aranacak Genel Şartlar;

- En az lisans mezunu olmak,
- Branşı itibariyle atanacağı kuruma öğretmen olarak görev yapabilecek nitelikte olmak,
- Disiplin cezası olarak maaş kesimi cezasından daha ağır ceza almamış olmak,
- Sicil notları ortalaması iyi dereceden aşağı olmamak,
- Son üç yıllık görev süresi içerisinde yöneticilik görevi üzerinden alınmamış olmak,
- En az üç yıl ve üzeri öğretmenlik yapmış olmak,
- Sınavda başarılı olmak.

Müdür Olarak Atanacaklarda Aranılan Özel Şartlar;

- (C tipi) Eğitim kurumları: Eğitim kurumlarında en az bir yıl ve üzeri yöneticilik görevinde bulunmuş olmak,
- (B tipi) Eğitim kurumları: Eğitim kurumlarında en az iki yıl ve üzeri yöneticilik görevinde bulunmuş olmak,
- (A tipi) Eğitim kurumları: Eğitim kurumlarında en az üç yıl ve üzeri yöneticilik görevinde bulunmuş olmak.

Yöneticilik için başvuran adaylar il değerlendirme komisyonu tarafından değerlendirilerek atamaya yetkili makamca atama sebebiyle il milli eğitim müdürlüğüne bilgileri sunulmaktadır.

Seçme Sınavı ve İl Değerlendirme Komisyonun Görevleri;

- Seçme sınavı komisyonu; sınav konularını ve sorularını belirlemek, sınav merkezlerini belirlemek, sınav sonuçlarının ilan edilmesini sağlamak ve itirazları inceleyerek karara bağlamak.
- İl değerlendirme komisyonu; kurum yöneticiliklerine atanmak üzere başvuruda bulunan yönetici adaylarını ilgili maddelere göre

değerlendirerek, atamaya yetkili makamca atamalarının yapılması için sonuçları il milli eğitim müdürlüğüne sunmaktır.

Yazılı Sınav konuları ve puan değerleri;

Müdür Yardımcılığı;

- Dilbilgisi % 10
- Yazışma kuralları % 5
- Atatürk İlkeleri ve Türk İnkılap Tarihi ve Ulusal Güvenlik % 10
- T. C Anayasası % 9
- Genel Kültür % 6
- Devlet memurları kanunu ve diğer esas mevzuatlar % 60

Okul Müdürlüğü;

- Dilbilgisi % 10
- Yazışma kuralları % 4
- İletişim becerileri ve Halkla İlişkiler % 4
- Okul yönetimi % 4
- Yönetimde insan ilişkileri % 4
- Okulu geliştirme % 4
- Eğitim-öğretimde etik kavramı % 5
- Protokol kuralları ve Türk İdare sistemi % 5
- Temel mevzuat % 60

Sınava Başvuru ve Sınavın Değerlendirilmesi;

- Eğitim kurumları müdür yardımcılığına sınavına; Milli Eğitim Bakanlığı resmi kadrolarında en az üç yıl ve üzeri öğretmen olarak görev yapmış olanlar, eğitim kurumu müdürlüğü sınavına ise yönetmeliğin 8. maddesinde yer alan özel şartlar kriterlerini taşıyanlar başvuruda bulunabilir.
- Yapılan seçme sınavlarından 60 ve daha yukarı puan alan adaylar başarılı sayılır.

Başarılı sayılan adaylar arasından aşağıda belirtildiği şekilde atama yapılır.

Okul Müdürlüğüne Atama;

- Müdürlük sınavını kazanan yönetici adayları, boş müdürlüklere atanmak üzere, en fazla on eğitim kurumuna Yöneticilik İstek Formu ile tercihte bulunarak elektronik ortamda başvuruda bulunurlar.
- Başvuruda bulunan müdür adaylarının atamaları, Müdürlük sınavından aldıkları puan ile Yönetici Değerlendirme Formu üzerinden aldıkları puanın dikkate alınması suretiyle oluşan toplam puan temel alınır ve tercihler doğrultusunda puan üstünlüğüne göre atama yapılır.

Müdür Başyardımcılığına Atama;

- En az bir yıl ve üzeri yöneticilik görevinde bulunmuş olmak şartı ile, boş müdür başyardımcılıkları görevine atanmak üzere, yönetmelik ekinde yer alan Ek-1 Yöneticilik İstek Formu ile en fazla on eğitim kurumunu tercih ederek başvuruda bulunabilirler.
- Başvuruda bulunan yönetici adayları; yönetmelik ekinde bulunan EK-2 Yönetici Değerlendirme Formu üzerinden yapılan değerlendirme sonucunda oluşan puanlar esas alınarak, tercihler doğrultusunda puan üstünlüğüne göre atama işlemi yapılır.

Müdür Yardımcılığına Atama;

- Müdür yardımcılığı sınavını kazanan adaylar, duyurusu yapılan ve norm eksiği olan müdür yardımcılıklarına atanmak üzere, yönetmelik ekindeki EK-1 formu ile ondan fazla olmamak koşulu ile eğitim kurumlarını seçerek elektronik ortamda başvuruda bulunurlar.
- Başvuruda bulunan yönetici adayları sınavdan aldıkları puan üstünlüğüne göre atanırlar.

2.2.8. 10 Haziran 2014 Tarihli ve 29026 Sayılı Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik

Bu yönetmeliğin amacı, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı örgün ve yaygın eğitim okul ve kurum yöneticiliklerine atanacaklara ilişkin usul ve kriterleri düzenlemektir. Öğretmenlerin müdür veya müdür yardımcısı olmaları önceki yönetmeliğe göre daha da zorlaştı. Yönetim kademeleri çıkarıldı. Atama yerine görevlendirme kavramı getirildi. İlk defa yöneticilerin kaç yıllığına görevlendirilecekleri belirtildi. Yazılı sınav kaldırılarak, mülakat sistemi tekrar getirildi. Yönetici olarak görevlendirileceklerde aranacak özel şartlarda değişiklikler yapıldı.

Müdür Olarak Atanacaklarda Aranacak Özel Şartlar;

- Okul müdürü olarak görev yapmış olmak,
- Müdür başyardımcılığı görevinde en az iki yıl bulunmak,
- Kurucu müdür, müdür başyardımcısı/yardımcısı, müdür yetkili öğretmen olarak en az üç yıl ve üzeri görev yapmış olmak,
- Şube müdürlüğü veya daha üstü kadrolarda görev yapmış olmak,
- Öğretmen olarak asaleten en az sekiz yıl görev yapmış olmak,

Müdür Başyardımcısı/Yardımcısı Olarak Atanacaklarda Aranacak Özel Şartlar;

- Müdür, kurucu müdür, müdür başyardımcısı/yardımcısı, müdür yetkili öğretmen görevlerinden herhangi birinde bulunmak,
- Üst kadrolarda veya şube müdürü olarak görev yapmış olmak,
- Öğretmen olarak dört yıl ve üzeri görev yapmış olmak.
- Yönetici ihtiyacı karşılanmayan durumlarda deneyim kriterinde aranan hizmet süreleri ihtiyaç karşılanana kadar birer yıl düşürülür.

Müdür olarak görevlendirilmek isteyen adayların başvuruları elektronik ortamda alınır. Yönetici adayların değerlendirilmelerinde bazı değişiklikler yapıldı. Bu değişiklikler;

- Müdürlüğe başvuruda bulunanlar, sözlü sınav kriterleri üzerinden değerlendirme komisyonu tarafından değerlendirilir.
- Sözlü sınavdan en az 70 puan alanlar başarılı sayılır.
- Okul yöneticileri 4 yıllığına görevlendirilir.
- Aynı kurumda aynı unvanla yönetici olarak 8 yıldan fazla görev yapılamaz.

Değerlendirme sonucunda yönetici adaylarının görevlendirmeleri aşağıda belirtildiği şekilde yapılır.

Okul Müdürlerinin Görevlendirilmesi;

- Sözlü sınav puanı en az 70 olan adayların görevlendirme puanları; Yönetici değerlendirme formu üzerinden aldıkları puanın yüzde ellisi ile sözlü sınavdan aldıkları puanın yüzde ellisinin toplamı üzerinden belirlenir.
- Tercihler puan üstünlüğü dikkate alınarak il milli eğitim müdürü teklifinin üzerine valinin onayı ile okul müdürü olarak görevlendirilir.

Müdür Yardımcısı ve Müdür Başyardımcısının Görevlendirilmesi;

- Müdür yardımcısı/ Müdür başyardımcısı okul müdürünün görüşü, il milli eğitim müdürü teklifi sonrasında valinin onayı ile dört süreyle görevlendirilir.

2.3. Konu ile İlgili Yapılmış Araştırmalar

Türkçelik (2017), ‘’ Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Usul ve Kriterler ile ilgili Yönetici Görüşleri’’ adlı çalışmayı; 2017-2018 eğitim-öğretim yılında Denizli ili Pamukkale ilçesindeki ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapan 41’ i okul müdürü olmak üzere toplam 117 okul yöneticisi üzerinde gerçekleştirmiş ve çalıma sonucunda bazı

önerilerde bulunmuştur. Bu öneriler; kariyer basamakları sistemi getirilerek, belirli sürede yönetici adaylarının öğretmenlikten başlayarak, aşama aşama görevde yükselmelerinin sağlanması, yöneticiliğin meslek olarak kabul edilmesi ve atama yapılması, yöneticiliğe nesnel ve ayırt edilebilir ölçütler esas alınarak atama yapılmasıdır.

Konan, Bozanoğlu ve Çetin (2017), "Okul Müdürü Görevlendirmeye İlişkin Müdür Görüşleri" adlı çalışmalarını 2014-2015 eğitim-öğretim yılı Malatya ili Merkez ilçelerinde görev yapan 15 okul müdürü üzerinde gerçekleştirmiş olup; değerlendirmelerin objektifliğinin sağlanması amacıyla sözlü sınavlara ilaveten yazılı sınavların eklenmesi ve bu sınavların Eğitim yönetimi ve denetimi bölümü öğretim üyelerince hazırlanması gerektiği, 19. Milli Eğitim Şurası'nda da getirilen öneriler arasında olan; kurum müdürü değerlendirmeleri için başarı göstergeleri belirlenmeli, somut kriterleri esas alan performansı ölçecek bir gösterge oluşturulmalı, yöneticilik kariyer sistemi getirilmeli, buna göre görevlendirme yapılmalı, yönetmelikte mevcut olan görevlendirme kriterlerinden yüksek lisans, tercih sebebi olmaktan çıkarılarak zorunluluk haline getirilmeli önerilerinde bulunmuştur.

Baş (2016), çalışmasında okul yöneticilerinin yönetici görevlendirme yönetmeliğine ilişkin görüşlerini Eskişehir il merkezindeki 50 okul yöneticisi üzerinde incelemiş ve; yönetmeliğin sınav sisteminin yeniden uygulandığı, liyakat ve performansında dikkate alınarak, stajların teoride kalmayıp ciddiyetle uygulandığı, hizmet içi eğitimlerin verilmesi, ülkemizde okul yöneticiliğinin meslek olduğu düşünülerek ikinci bir görev anlayışının sonlandırılması; özellikle yetki ve sorumluluklar konusunda iş tanımlamasının güncellenmesiyle birçok sorunun kendiliğinden ortadan kalkacağı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Yeloğlu'nun (2008) "Eğitim kurumlarına yönetici seçme ve atamaya ilişkin okul yöneticilerinin görüşlerinin değerlendirilmesi" adlı çalışmayı 2007-2008 eğitim öğretim yılı İstanbul ili Üsküdar İlçesindeki Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi ilköğretim ve ortaöğretim okulunda görev yapan 236 yönetici üzerinde gerçekleştirmiştir. Araştırmanın sonucunda yönetici olarak atanacakların seçilmesi, yetiştirilmesi ve atanmasına yönelik olarak belirtilen sonuç ve öneriler ortaya çıkmıştır. Eğitim yöneticilikleri için yapılacak seçim adil ve nesnel bir uygulama

olan sınavla yapılmalıdır. Sınav yazılı şekilde uygulanmalıdır. Yazılı sınavın içeriği; genel yetenek, eğitim yönetimi ve mevzuat ağırlıklı olarak düzenlenmelidir. Yapılacak sınav; kurum müdür ve müdür yardımcılığı için uygulanmalıdır. Yapılacak olan seçme sınavının içeriği ve uygulaması ÖSYM tarafından yapılmalıdır. Okul yöneticiliklerine atanacak olanların ön koşulu sınav olmasına rağmen, sınava ilaveten, adayların yönetim konusunda bilgi ve becerileri de değerlendirmelerde dikkate alınmalıdır. Eğitim kurumlarına yönetici atamalarında sözlü sınavının (mülakat) objektif olmadığı düşünüldüğü için yapılmamalıdır. Mülakat yapılacaksa Bakanlık birimlerinde ve üniversitelerde oluşturulacak ortak komisyon tarafından sözlü sınav yapılmalıdır. Eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerin yayınladıkları kitapları ve bilimsel araştırmalar da değerlendirmelerde dikkate alınmalıdır. Kurum yöneticiliklerine atanmak için seçilenlere göreve başlamadan önce yöneticilik eğitimi verilmelidir; bu eğitim Milli Eğitim Bakanlığınca uzun süreli bir eğitim yönetimi programı olmalıdır. Milli Eğitim Bakanlığı, diğer kamu kurum ve kuruluşlarında olduğu gibi gerçek amacına uygun, endişelere yol açmayacak biçimde örgütlenmeli, hizmet içi eğitim için yararlanılmalıdır. Seçilen okul yöneticilerine, görev öncesinde verilmesi gerekli görülen hizmet içi eğitim kursu Milli Eğitim Bakanlığınca düzenlenmeli, düzenlenmiş kursun sonunda yazılı sınav yapılmalı ve bu sınavdan sağlanacak başarı atama için bir ön şart kabul edilmelidir. Yönetici adaylarının hizmet içi eğitim kursundan almış oldukları kurs sertifikaları da değerlendirmede dikkate alınmalıdır. Atanan yöneticilerin, aynı kurumda çalışma süreleri en az 5, en çok 8 yıl olmak üzere sınırlandırılmalıdır. Kurum müdürlerinin, yüksek başarıya sahip olmaları durumunda bir üst kurum müdürlüğüne atanmaları sağlanmalıdır.

Günay (2004), “Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme, Yetiştirme Ve Atamaya İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi (Ankara İli Örneği)” adlı çalışmasını; Ankara'nın sekiz merkez ilçesinde bulunan ve tesadüfi olarak belirlenen üçer ilköğretim ve ikişer orta öğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenler ile Ankara'da bulunan dört devlet üniversitesinin alan uzmanı öğretim üyeleri olmak üzere 441 kişi üzerinde gerçekleştirilmiş olup bazı sonuç ve önerilere ulaşmıştır. Bunlar; Eğitim kurumlarına yönetici olarak atanacakların seçilmesi,

yetiştirilmesi ve atanmasına yönelik olarak; Okul yöneticisi adaylarının, öğretmenlikte deneyimi yüksek olan ve eğitim yönetimi içerikli programlardan başarılı olanlar arasından sınav sistemi ile seçilmeleri gerekmektedir. Sınav, hem okul müdürlüğü hem de müdür yardımcılıkları için yazılı ve mülakat değerlendirme şeklinde yapılmalıdır. Sınav; MEB, ÖSYM ve üniversite öğretim üyelerinden oluşacak karma bir komisyonca yapılmalıdır. Atanacak yöneticiler kesinlikle görev öncesi eğitim almalı ve sonucunda da başarı düzeyini tespit edebilecek sınav yapılmalıdır. Eğitim kurumlarına atanacak yöneticiler, görevlendirildiği kurumda belirli bir süre çalışmalı ve başarı durumuna göre üst kademe yöneticiliklerine yükselbilmelidirler. Eğitim kurumu yöneticiliklerine aday olacakların, kurum çalışanlarınca veya yönetim kurullarınca belli ölçütlerde seçilmeleri ve atanması için valiliklere / Bakanlığa öneride bulunulması sistemi de bundan sonraki uygulamalarda dikkate alınmalıdır. Yönetici adaylarında; başta öğretmenlik deneyimi olmak üzere, eğitim yönetimi alanında alınmış doktora, lisansüstü dereceler ile hizmet içi eğitim sonrası elde edilen belgeler, değerlendirmede özellikle dikkate alınması gereken ölçütlerdir. Adayların kendini yetiştirmiş, teknolojiyi kullanabilme, iletişim ve çatışmaları çözme yetenek ve becerilerine sahip olması gerekmektedir.

Can (2014), “ Eğitim Kurumları Yönetici Atama ve Yer Değiştirme Usul ve Kriterleri ile ilgili Yönetici Görüşleri” adlı araştırmayı 2012 - 2013 eğitim öğretim yılında Uşak ili ilköğretim kurumlarında görev yapan 168’ i okul müdürü olmak üzere, toplamda 310 okul yöneticisi üzerinde gerçekleştirmiştir. Bu araştırmada bazı önerilerde bulunmuştur. Okul yöneticilerinin atama usul ve kriterlerini belirleyen yönetmeliğin, yönetici görüşlerine göre olumsuz tarafları bulunmaktadır. Yönetmeliğin, yönetici görüşleri çerçevesince revize edilmesi önerilmektedir. Ancak bu yönetmelik o kadar sık değişikliğe uğramaktadır ki, değişiklik yapılmadan önce tüm tarafların görüşleri, iyi analiz edilmeli ve kalıcı bir şekilde yönetmelik değiştirilmelidir. Aksi takdirde kısa süreli yönetici atamalarında, yönetmeliklerden kaynaklı eşitsizlik söz konusu olmaktadır. Okul yönetimi, öğretmenlikten farklı bir işdir. Öğretmenlik deneyiminin elbette okul yönetimine katkısı olacaktır. Bu nedenle yönetici adaylarının en az 5 yıl öğretmenlik geçmişine sahip olmaları gerekmektedir. Yönetici adaylarının eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitim almış olanlar ile bilimsel yayını veya mesleki eserleri olan adaylara öncelik tanıyacak bir madde yönetmeliğe konulmalıdır. Okul yöneticilerinin başarıları objektif kriterlere göre

değerlendirilmeli, bunun sonucunda da daha üst düzey görevlere gelmelerine yönelik bu değerlendirme sonuçlarına göre düzenleme yapılmalıdır. Yönetici atamada yanlış davranabilecek yerel yönetici, mülki amir ve okuldaki öğrenci, veli ve öğretmen yönetici seçimine müdahil olmamalıdır. Yönetici seçme, yetiştirme ve atama süreci siyasi kayırmalardan uzak olmalıdır. Okul yöneticiliği hakkını kazanan adaylara, göreve başlamadan önce, programları belli olan uzun süreli hizmet içi eğitimlere ağırlık verilmelidir.

Yetkili sendika olan Eğitim Bir - Sen, “ Öğretmenlik Meslek Kanunu İhtiyaçlar ve Öneriler” adlı çalışmasında okul yöneticisi atama ve statülerine ilişkin bazı önerilerde bulunmuştur. Okul yöneticiliği kariyer mesleği hâline getirilmelidir. Okul yöneticiliği, eğitim-öğretim hizmetleri sınıfı içinde kadro unvanına sahip olmalıdır. Öğretmenlik ile eğitim kurumu yöneticiliği arasında kariyer basamakları çerçevesinde organik ve hukuki bir bağ oluşturulmalıdır. Okul yöneticiliğine atanmak için öngörülen yükseköğrenim, diploma, sertifika, tecrübe/hizmet süresi, sınav gibi şartlar, açık, net, somut ve objektif esaslar dâhilinde tanımlanmalıdır. Okul yöneticiliği, (müdür/müdür yardımcılığı) ikincil görev olmaktan çıkarılarak bir kadro unvanı hâline getirilmeli ve atamayla yürütülmelidir. Okul yöneticiliğine atama, Bakanlıkça yürütülecek eğitim kurumu yöneticiliği/eḋretim yonetiimi alanında belli bir süreye dayalı sertifikasyon programını ve ardından gelecek yazılı yeterlik sınavını tamamlamış ya da bu alanlarda lisansüstü eğitim yapmış öğretmenler arasından Bakanlıkça yapılacak bir yazılı sınav sonucuna göre gerçekleştirilmelidir. Okul yöneticiliği kariyer mesleği hâline getirilmelidir. Okul yöneticilerinin özlük hakları, aylıkları/ücretleri başta olmak üzere, öğretmen aylıkları/ücreti esas alınarak üstlendikleri görev, yetki ve sorumlulukları ile orantılı olarak belirlenmelidir. Okul yöneticilerinin eğitimin özneleri-öğrenci, öğretmen, veli, eğitim yönetiminin üst makamları ekseninde eğitim-öğretimin sürdürülmesi ve kalitesinin artırılması, eğitim kurumunun idaresi ve geliştirilmesi gibi alanlarda sahip olacağı hak, yetki ve sorumluluklar tanımlanmalıdır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmada güvenilir ve geçerli sonuçlar elde edebilmesi için yapılacak çalışmalar, detaylı bir şekilde açıklanmış; araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve verilerin analizi konularına yer verilecektir.

3.1. Araştırma Modeli

Bu çalışmada araştırma yöntemlerinden nitel yöntem kullanılmıştır. Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden biri olan fenomenoloji (olgubilim) deseni tercih edilmiştir. Olgubilim, bazı olguların farkında olsak da ayrıntılı ve derinlemesine bilgi sahibi olmadığımız olguları kapsar (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Olgular içinde bulunduğumuz dünyada farklı şekillerde karşımıza çıkabilmektedir. Her ne kadar bu olguları biliyor gibi gözüksek de bu konuda tam anlamıyla bilgi sahibi olduğumuz söylenemez. Olgu-bilim yabancıları olmadığımız fakat tam olarak ayrıntılı bir şekilde bilgi sahibi olmadığımız durumları ortaya çıkarmayı temel alır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu nedenle bu çalışma, okul müdürü görevlendirmede esas alınan kriterlere ilişkin okul müdürlerinin görüşlerinin belirlenmesine yönelik olgubilim desenli bir araştırmadır.

3.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu 2017-2018 Eğitim Öğretim yılı İstanbul ili Eyüpsultan İlçesi Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi; farklı ilçelerde ve farklı okullarda ve meslekte deneyimli olması açısından en az 5 yıl okul müdürlüğü görevi yapmış olan toplam 20 okul müdüründen oluşmaktadır. Araştırmaya katılan okul müdürlerinin demografik özellikleri aşağıda belirtilen Tablo 1' de gösterilmiştir. Araştırmada etik kurallar gereği katılımcıların isimleri gizli tutulmuş ve görüşleri M1, M2, M3, M4 ...M20 şeklinde kodlanarak sunulmuştur. Çalışma grubunun

belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme, çalışmanın amacına bağlı olarak bilgi açısından zengin durumların seçilerek derinlemesine araştırma yapılmasına olanak tanır (Büyüköztürk ve diğerleri, 2011: akt. Konan, Bozanoğlu ve Çetin, 2017). Diğer bir deyişle bu çalışma grubundaki katılımcılar, araştırmacının ulaşmak istediği olgu hakkında bilgi verici kişilerdir. Maksimum çeşitlilik örnekleme ise; görece olarak küçük bir çalışma grubu oluşturularak, çalışılan probleme taraf olabilecek bireylerin çeşitliliğini maksimum derecede yansıtmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Tablo 1: Katılımcılarla İlgili Kişisel Bilgiler

Sıra No	Kodu	Cinsiyet	Müdürlük Kıdemi	Görev Yaptığı Okul Türü	Yaş
1	M1	E	5	İlkokul	39
2	M2	E	7	İlkokul	41
3	M3	E	6	Ortaokul	45
4	M4	K	9	Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	58
5	M5	E	8	Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	52
6	M6	E	8	Çok Programlı Anadolu Lisesi	45
7	M7	E	8	Anadolu Lisesi	46
8	M8	E	7	Anadolu Lisesi	44
9	M9	E	5	Ortaokul	38
10	M10	E	5	Ortaokul	38
11	M11	E	6	İlkokul	39
12	M12	K	6	İlkokul	47
13	M13	E	6	İlkokul	43
14	M14	E	7	Ortaokul	50
15	M15	E	6	Anadolu Lisesi	51
16	M16	E	5	Kız İmam Hatip Anadolu Lisesi	53
17	M17	E	8	Kız İmam Hatip Anadolu Lisesi	59
18	M18	E	8	İlkokul	46
19	M19	E	7	Ortaokul	45
20	M20	E	5	Ortaokul	48

Tablonun incelenmesinden anlaşılacağı üzere 20 katılımcıdan 18' i erkek, 2' si ise kadın okul müdürüdür. Katılımcıların görev süresi en az olanı 5, en fazla olanı ise 9 yıldır. Dolayısıyla katılımcıların deneyimli oldukları söylenebilir.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmanın verileri, araştırmacı tarafından geliştirilen “Okul Müdürü Görevlendirmede Esas Alınan Kriterlere İlişkin Okul Müdürlerinin Görüşleri” ‘Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu’ kullanılarak toplanmıştır. Görüşme formu, araştırmanın problemi ile ilgili bütün boyutların ve soruların kapsanmasını güvence altına almak için geliştirilmiş bir metottur. (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu görüşme tekniğinde, araştırmacı konuları önceden belirler fakat görüşme sırasında soruların anlatım şekline ve sırasına karar verebilir. Görüşmelerde kullanılan sorular ile araştırmanın kapsamı daha da artırılabilir (McMillan ve Schumacher, 2006: akt. Konan, Bozanoğlu ve Çetin, 2017). Veri toplama aracı iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcı müdürlerin mesleki bilgileri daha önceki görevi, branşı ve öğrenim düzeyini öğrenmeye yönelik sorular yer almaktadır. İkinci Bölümde okul müdürlerinin seçme ve değerlendirilme süreci, değerlendirmede esas alınan kriterler, olması gereken kriterler ve yeni bir mevzuatın nasıl olması gerektiğini belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. Bu bölümdeki soruların belirlenmesinde, 22 Nisan 2017 Tarihli ve 30046 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik ve bu yönetmeliğin ekleri EK-1 Formu (Yönetici Değerlendirme Formu) esas olarak alınmıştır.

3.4. Verilerin Toplanması

Araştırmanın verileri, 2017 - 2018 eğitim-öğretim yılında, katılımcı müdürlerin okullarında yapılan görüşme sonucunda elde edilmiştir. Görüşmelerden önce katılımcı müdürlere çalışmanın amacı ve içeriği hakkında bilgiler verilmiş, görüşme için randevu alınmıştır. Yapılacak görüşmelerin, etik olması açısından ses kayıt cihazı ile kayıt altına alınacağı katılımcılara belirtilmiş ve onayları alınmıştır. Görüşme sonunda veri kaybının olmasını engellemek ve çalışma güvenilirliğini sağlamak amacıyla alınan ses kayıtları katılımcılara tekrar dinletilmiş olup ve alınan notlar katılımcılara gösterilerek onayları alınmıştır. Katılımcılara; elde edilen verilere ekleme veya çıkarma yapabilecekleri belirtilmiştir. Katılımcıların onay vermesinden sonra elde edilen veriler analiz edilmek üzere bilgisayara aktarılmıştır. Okul müdürleri ile yapılan görüşmeler ortalama 1 saat 20 dakika kadar sürmüştür.

3.5. Verilerin Analizi

Katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucunda ulaşılan veriler betimsel analiz tekniği ile analiz edilmiştir. Betimsel analiz tekniğinde ulaşılan veriler belirlenmiş olan temalar çerçevesinde yorumlanır ve neden-sonuç ilişkisi içerisinde bazı sonuçlara ulaşılır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Analizler için ilk önce, görüşmeler sırasında çıkarılan notlardan da yararlanarak; alınan ses kayıtları çözümlenerek metin haline dönüştürülmüştür. Çözümlemenin yapılmasından sonra, ses kayıtları farklı bir araştırmacı tarafından da ikinci kez dinlenmiş ve yapılmış olan çözümlenmeler kontrol edilmiştir. Yapılan analizler neticesinde ve araştırmanın soruları çerçevesinde elde edilen veriler, belirlenmiş temalar doğrultusunda çalışmanın bulguları olarak sunulmuştur. Ayrıca doğrudan alıntıların katılımcıların düşüncelerini belirtmede daha etkili olduğu düşünüldüğünden bazı görüşler yorum yapılmadan direkt aktarılmıştır.

3.6. Verilerin Geçerlik ve Güvenirliliği

Geçerlik araştırma sonuçlarının doğruluğunu konu edinir. Dış geçerlik elde edilen sonuçların benzer gruplara ya da ortamlara aktarılabilirliğine, iç geçerlik ise araştırma sonuçlarına ulaşırken izlenen sürecin çalışılan gerçekliği ortaya çıkarmadaki yeterliğine ilişkindir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu nedenle verileri elde etmek için hazırlanan görüşme soruları için literatür incelenmiş, sorularla ilgili uzman görüşleri alınmış ve sorulara son şekli verilmiştir. Son şekli verilen sorularla 4 okul müdürüne pilot uygulama yapılmıştır. Nitel çalışmalarda katılımcıların görüşlerinin alınmasıyla birlikte, çalışmanın amacına uygun diğer verilerin incelenmesi, araştırmanın geçerliliğini artırmada önemli bir katkı sunmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu nedenle görüşmelere başlamadan önce toplanacak verilerin geçerliliğini artırmak amacıyla okul müdürü görevlendirme mevzuatına ilişkin araştırmalar ve sonuçları incelenmiştir.

Araştırma sonuçlarının inandırıcılığı açısından önemli olmakla birlikte güvenilirlik konusunun nitel araştırma için farklı bir anlamı vardır. Nicel araştırma için geçerli olan güvenilirlikle ilgili bazı etkenler nitel araştırma için söz konusu değildir. Nitel araştırmaya temel oluşturan ilkelere birisi gerçeklerin bireylere ve içinde bulunulan ortama göre sürekli bir değişim içinde olduğu ve araştırmanın

benzer gruplarda tekrarlanmasının aynı sonuçlara ulaşmayı mümkün kılmadığını en başta kabul etmektir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu çalışmada güvenilirliği sağlamak için araştırma yöntemi ve süreçleri ayrıntılı olarak tanımlanmış; veri toplama, işleme, analiz etme, yorumlama ve sonuçlara ulaşma konularında neler yapıldığı açık bir şekilde belirtilmiştir. Milli Eğitim Bakanlığında farklı okullarda görev yapan okul müdürleri seçilmiş ve böylece maksimum çeşitlilik sağlanmıştır. Ortamdan olumsuz yönde etkilenmelerine engel olmak amacıyla veriler sadece araştırmacı ve katılımcıların bulunduğu bir ortamda gerçekleştirilmiştir. Veriler araştırma sorularının gerektirdiği biçimde ayrıntılı ve amaca uygun bir şekilde toplanmıştır.

3.7. Araştırmacının Rolü

Nitel araştırmalarda araştırmacının kendi konumu ile ilgili yapacağı açıklamalar, aynı konuda çalışacak diğer araştırmacılara ne tür roller üstlenmeleri gerektiği konusunda fikir vermektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Bu yüzden araştırmacının hem deneyimlerinin hem de araştırma süreci içerisindeki tutumunun ayrıntılı bir şekilde verilmesi önemlidir. Deneyim açısından değerlendirildiğinde bu araştırmayı yürüten araştırmacının farklı okullarda 4,5 yıllık bir öğretmenlik ve 4,5 yıl okul yöneticiliği deneyimine sahip olduğu, araştırmacının her aşaması için dikkate alınması gereken bir gerçektir. Deneyim süreleri dikkate alındığında araştırmacının, araştırma konusuyla yakından ilgili olduğu, konuya ilişkin deneyimlerinin bulunduğu ve bu deneyimlerle birlikte katılımcı bir rol üstlendiği söylenebilir. Olgubilim çalışmalarında araştırmacılar, bir yandan katılımcıların olgulara yükledikleri anlamları ortaya çıkarmaya çalışan empatik bir birey, diğer yandan da olgunun nasıl deneyimlendiğini sorgulayan bir araştırmacı rolündedir. Bu yüzden bu çalışmada araştırmacı, katılımcılarla hem etkili bir iletişim kurarak onları anlamaya hem de katılımcıların deneyimlerini, bilimsel araştırma sürecine uygun olarak yansıtmaya çalışmıştır. Yani araştırma sürecinde katılımcıların bakış açılarındaki anlamları ortaya çıkarmaya çalışarak ayrıntıcı, duyarlı, açık görüşlü, esnek, sabırlı ve sorgulayıcı bir araştırmacı tutumu sergilemeye gayret etmiştir. Araştırmacı bu tutum doğrultusunda öncelikle çalışmanın modeli ve ele alınan okul müdürlerinin görevlendirme mevzuatına ilişkin yeterli bilgi ve deneyim sahibi olduktan sonra araştırmayı gerçekleştirmiştir. Bunun için araştırma öncesinde çok sayıda benzer araştırma ve literatür incelemiş ve ayrıca araştırmacı, her ne kadar çalışma

öncesindeki mevcut bilgi ve deneyimlerini kullansa da süreç içerisinde, hem okul müdürlerini görevlendirme mevzuatı konusunda hem de araştırma teknikleri hususunda sık sık uzman görüşüne başvurmuştur.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Okul müdürleri ile yapılan görüşmelerde ortaya çıkan temalar aşağıda belirtilen dört başlıkta gruplandırılarak düzenlenmiştir.

4.1. Yönetici Değerlendirme Formuna İlişkin Görüşler

Katılımcı okul müdürlerinin görüşleri incelendiğinde okul müdürü görevlendirmelerinde esas alınan kriterlerden olan ve değerlendirmeye yüzde elli etkisi bulunan Yönetici Değerlendirme Formunun (EK-1) yeterli olmadığı ve yeni düzenlemelerin yapılması gerektiği görüşleri ortaya çıkmıştır.

Araştırmada, yönetici değerlendirme formuna ilişkin katılımcı görüşleri incelendiğinde aşağıda belirtilen temalar oluşmuştur.

1. Yönetici Değerlendirme Formunun Güncel Olmaması
2. Yönetici Değerlendirme Formunun Kapsamının Darlığı
3. Yönetici Değerlendirme Formu Puan Aralıklarının Yetersizliği

4.1.1. Yönetici Değerlendirme Formunun Güncel Olmaması

Araştırmaya katılan müdürler, Yönetici Değerlendirme Formunun görevlendirme sürecinde önemli bir etken olduğunu, eğitim öğretim alanında sürekli yeni gelişmelerin olduğu ve bu sebeple okul müdürlerinden beklentilerin ve aranan özelliklerin de değiştiği günümüz şartlarında yıllardır yenilenmeyen formdaki kriterlerin de güncellenmesi gerektiğini, bazı yeni kriterlerin eklenmesi ve şu anda devlet memurlarına verilebilecek ödüller arasında olmayan, değerlendirmeye etkisi bulunan aylıkla ödül, takdir, teşekkür belgesi gibi kriterlerin de çıkarılması gerektiğini; daha önce bu belgesi olan adaylara haksız bir avantaj sağladığı yönünde görüşlerini belirtmişlerdir.

‘‘ Öncelikle değerlendirme formunun önemli ve gerekli olduğunu düşünüyorum. Ancak mevcut yönetmeliğe göre şekillendirildiği için kriterler ve puanlamalar revize edilip güncellenmeli ve içinde bulunduğumuz yüzyıla göre, eğitim öğretimdeki gelişmelere göre yeniden düzenlenmeli. Örneğin, okul müdürlerinin yöneticilik alanında aldığı seminerler, eğitimler, programlar, sertifikalar; yazdıkları makaleler, kitaplar veya yöneticilik alanına etkili olabilecek diğer etkinlikler varsa bunlar forma eklenmeli. ’’ (M.1)

‘‘ Yönetici değerlendirme formunun kriterlerini genelde uygun buluyorum fakat geçmişte öğretmenlere ve yöneticilere verilmiş, günümüzde verilmeyen ve halen daha puanlamaya etkisi bulunan aylıkla ödül, takdir, teşekkür belgesi kriterlerinin formdan çıkarılması gerekmektedir. Ayrıca daha detaylı düşünerek yeni kriterler eklenebilir ve güncellenebilir. ’’ (M.17)

Yönetici değerlendirme formunun, üzerinde daha detaylı düşünülerek, hızlı bir gelişme süreci içerisinde olan eğitim programlarımıza göre güncellenmesi gerektiği ve değerlendirme formunun objektif bir takım uygulamalarla desteklenmesi gerektiği katılımcı müdürler tarafından ifade edilmiştir.

4.1.2. Yönetici Değerlendirme Formunun Kapsamının Darlığı

Katılımcı Müdürler, Değerlendirme Formunu kısmen yeterli bulmakla birlikte yıllardır aynı maddelerin olduğu, bu maddelere ilaveten günümüz şartlarına uygun ve okulu yönetecek lideri belirlemede yeterli, nitelikli yöneticileri seçebilecek ilave maddeler eklenmesi, mevcut forma ayrı bir bölüm açılarak, başvuru yapan yönetici adayının geçmiş yıllarda katıldığı çalıştaylar, yöneticilik alanında aldığı hizmet içi eğitimler, eğitim öğretim faaliyetlerinin geliştirilmesine yönelik yaptığı çalışmalar, kamunun yararına ve yücelmesine katkı sağlayan çalışmalar, projeler vb. faaliyetlerin değerlendirmeye tabi tutulabileceği, kapsam yeterliliğinde etkili olan ölçütlerinin genişletilmesinin yararlı olacağı şeklindeki görüşlerini ifade etmişlerdir.

Mevcut değerlendirme formunun, günümüz koşullarının oldukça gerisinde kalan bir görüntü sergilediğini, 2000’ li yıllardan sonra toplumun geçirdiği değişimler sonucu yönetici profilinden beklentilerin değiştiğini, okul işletmeciliği, temsil kabiliyeti, iletişim becerileri, yabancı dil yeterliliği, liderlik ve kurumsal

yeniden yapılandırma becerisi vb. konularda yöneticilere ait özellikleri ölçecek bir formun bulunmadığını okul müdürleri görüşlerinde ifade etmiş olup, bu kriterlere uygun düzenlemelerin yapılması gerektiğini belirtmişlerdir.

“ Mevzuatın sürekli değişmesine rağmen, Yönetici değerlendirme formunda herhangi bir değişiklik yapılmamış olup, yıllardır hep aynı maddeler vardır. Yönetici de aranan nitelikler, günümüz şartlarına uygun ve okulu yönetecek lideri belirlemede yeterli olmadığını düşünüyorum. Dolayısı ile değerlendirme formuna günümüz çağına uygun yeni kriterler eklenebilir. ” (M.3)

“ Genel itibariyle yeterli olmakla birlikte mevcut forma ayrı bir bölüm açılarak, başvuru yapan yönetici adayının geçmiş yıllarda katıldığı çalıştaylar, yöneticilik alanında aldığı hizmet içi eğitimler, eğitim öğretim faaliyetlerinin geliştirilmesine, kamunun yararına ve yücelmesine katkı sağlayan çalışmalar, projeler vb. de değerlendirmeye tabi tutulabilir. ” (M.7)

“ Kapsam yeterliliğinde etkili olan değerlendirme formu ölçütlerinin yetersiz olduğunu genişletilmesinin yararlı olacağını düşünüyorum... Eğitimin önem kazandığı günümüz çağında eğitim yöneticilerinin de günümüz çağının beklentilerini karşılayabilecek düzeyde olan kişiler arasından seçilmeleri için form daha kapsamlı hale getirilebilir. ” (M.9)

Yönetici değerlendirme formunun kapsamının dar olduğu, mevzuatın sürekli değiştiği halde değerlendirme formu kriterlerinde herhangi bir değişiklik yapılmadığı ve yönetici değerlendirme formunun genişletilmesi gerektiği katılımcı müdürler tarafından ifade edilmiştir. Daha güncel, çağdaş ve somut kriterler içeren istatistiksel ve bilimsel çalışmalara ihtiyaç duyulmakta olduğu katılımcılar tarafından ifade edilmiştir.

4.1.3. Yönetici Değerlendirme Formu Puan Aralıklarının Yetersizliği

Araştırmaya katılan okul müdürlerinden bir kısmı, değerlendirme formundaki hizmet süresinde hesaplanan puanlama sisteminin yanlış olduğunu, özellikle dört yıldan sonraki puanlamanın yarıya indirilmiş olmasının deneyim kavramı açısından yanlış olduğunu, eğitimler bölümündeki puanlama sisteminin yeniden gözden

geçirilmesi gerektiğini, özellikle yüksek lisans ve doktora puanlarının yetersiz olduğunu ve artırılması gerektiğini, bunun yanında daha sonra bitirilen ikinci veya üçüncü lisans programlarına puan verilmesi gerektiği görüşlerini belirtmişlerdir.

Katılımcı okul müdürleri, yöneticilerde mesleki tükenmişliğin önüne geçmek, sürekli güncel kalmak ve yeniliklere açık olmak için yöneticilere imkan vermek ve teşvik etmek gerektiğini görüşlerinde belirtmişlerdir. Öğretmenleri ve dolayısıyla yöneticileri bekleyen ay ışığı sendromu, işportacı müdür gibi tehlikelerden korunmak için kişisel tercihlerle yapılan birtakım sempozyum, seminer, ikinci lisans ve yüksek lisans eğitimleri, ulusal ve uluslar arası yüksek öğretim kurumlarıyla yapılan eğitimlere de puan verilmelidir.

“ Meslekte görev başında geçirilen yıllar daha çok puanı hak ediyor. Özellikle dört yıldan sonraki puanlamanın yarıya indirilmesi bence doğru değil. Yüksek lisansa verilen puan da yetersiz. Bunun yanındaki daha sonra bitirilen ikinci veya üçüncü lisans ve yüksek lisans programlarına da puan verilmeli... Başarı belgeleri arasında yapılan puanlama da adaletsiz bir uygulama olmuş. ”
(M.18)

“ Hizmet ve Eğitimler bölümündeki puanlar yeniden düzenlenmeli. Deneyimli okul müdürlerinin göreve gelmesi isteniyorsa hizmet puan hesaplanmasında dört yıldan sonra puanlamanın yarıya düşürülmesi kriteri gözden geçirilmeli. Eğitimler bölümünde ise Yüksek lisansa ve doktora verilen puanın eskiye göre çok düşük olması ise daha da kötü bir durum. Acilen bu puanlar yükseltilmeli, alanında uzmanlaşmış ve master yapmış okul müdürlerini belirlemede etkin olmalıdır... ” (M.20)

Katılımcı bazı okul müdürleri, cezalar bölümü dışındaki diğer kriterlerin puanlamasını yeterli bulmakla birlikte, puan aralıklarındaki cezaların karşılığı olan puan değerlerinin çok sert olduğunu ve bu konuda yeniden düzenleme gerekliliğini görüşlerinde ifade etmişlerdir.

“ Puan aralıklarında cezaların karşılığı olan puanların çok sert olduğunu düşünüyorum. Bir insan yıllarca uğraşıp Doktora yapıyor ve 5 puan alıyor, onun karşılığı -5 ise kademe ilerlemesinin durdurulması, derece indirilmesi, kıdem indirilmesi veya yüksek lisans yapıyor 3 puan alıyor, veya maaş kesim cezası alınca -3 puan cezası. Burada bir orantısızlık olduğu kanaatindeyim ve puanların daha adaletli ve insafli olması kanaatindeyim. ” (M.3)

“ Puan aralığı mantık ölçülerinde görülse de 657 sayılı kanuna tabi memurlara verilen cezaların yönetici değerlendirme formuna etkisini ise orantısız ve haksız puanlama olarak görmekteyim. ” (M.11)

Yapılan araştırma sonucunda katılımcı okul müdürleri, yönetici değerlendirme formunun puanlamasının eksik yönlerinin fazla olduğunu, daha detaylı düşünülerek yeniden düzenlenmesi gerektiğini, daha deneyimli, eğitilmiş ve nitelikli yöneticileri seçebilecek puanlamanın getirilmesi gerektiği görüşlerini belirtmişlerdir.

4.2. Okul Müdürü Görevlendirmelerinin Statüsüne İlişkin Görüşler

Katılımcı okul müdürleri ile yapılan görüşmelerde okul müdürleri; statülerine ilişkin belirsizliklerin olduğunu, bu durumun motivasyon, saygınlık, aidiyet, başarı vb. kriterler açısından olumsuz etkisinin olduğunu görüşlerinde ifade etmişlerdir.

Ayrıca okul müdürleri, bakanlığın yönetici görevlendirme uygulamalarını çelişkili yaklaşımlar olarak düşünmektedirler. Bakanlığın bir yandan, okul yöneticilerinin çok önemli olduğunu, kurumsal gelişimin lideri ve ana motivasyon unsurlarından biri olduğunu, okul müdürlüğünün bir uzmanlık alanı olarak değerlendirilmesi gerektiğini belirtilirken, üniversitelerde eğitim yönetimi ve denetimi alanlarında enstitüler kurulmasına rağmen, mevcut uygulamalarda; isteyen herkesin yapabileceği, herhangi bir özellik gerektirmeyen vasıfsız, her pozisyonun yapabileceği iş olarak görülmekte ve uygulanmaktadır.

Yapılan araştırmada okul m¼d¼r¼ g¼revlendirmelerinin stat¼s¼ne ilişkin g¼r¼řleri ile ilgili bulguları oluşturan temalar aşağıda belirtilmiştir.

1. Okul M¼d¼rl¼ę¼n¼n Asli G¼rev Olarak Yapılmasının Gerekliiliği
2. Okul M¼d¼r¼ Özl¼k Haklarına İlişkin İyileştirme İhtiyacı
3. Okul M¼d¼r¼ G¼revlendirmelerinin S¼re Bakımından Yetersiz Olması

4.2.1. Okul M¼d¼rl¼ę¼n¼n Asli G¼rev Olarak Yapılmasının Gerekliiliği

Katılımcı m¼d¼rler, mevcut uygulama ile aidiyet duygusunun oluşmadığını; gelinen noktada kurumsal başarı isteniyorsa, başarılı idarecilerin g¼revlerini daha iyi yapmasının yolu açılması için bu g¼revin asli hale getirilmesi gerektiğini, geçici g¼rev s¼releri ile atanan y¼neticilerin ¼ęretmenler ve veliler nezdinden saygınlık ve itibarının azaldığını, azalan bu saygınlık sonucunda etkili y¼neticilik ve liderlik vasıflarının da zarar g¼rd¼ę¼n¼ bu sebeplerle de okul m¼d¼rl¼ę¼n¼n profesyonel bir meslek haline getirilmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

“ Bu kadar sorumluluk gerektiren ¼nemli bir konu nasıl ikincil bir g¼rev stat¼s¼ne d¼ř¼r¼lebilir? Adeta her ¼ęretmenin yapabileceği, çok vasıf gerektirmeyen, alelade hobi niteliğinde ve yetersiz ¼ęretmenlerin geri hizmet noktası olarak tanımlanan diğer adıdır bence ikinci g¼rev... G¼revlendirme deneyim ve tecr¼be gerektiren başarılı y¼neticilerin yaptığı s¼rekli bir g¼rev olmalıdır... ” (M.1)

“ Okul m¼d¼rl¼ę¼ne g¼revlendirme de 2014 yılında yapılan y¼netmelik değişikliğiyle ikinci g¼rev kapsamına alınmış olup bu durum çeşitli problemleri beraberinde getirmiştir. Daha ¼nce ki haliyle yasal olarak g¼vencesi olan atanma durumu ikinci g¼rev kapsamına alındığında riskli-g¼vensiz olarak tarafımda tanımlanmıştır. Bu durum aidiyet duygusunun gelişmesine de engel olmaktadır... Ayrıca sınavla kazanılmış hakların alınması yanlış olmuştur. ” (M.15)

“ Okul m¼d¼r¼n¼n asli g¼revi olan ¼ęretmenlik yanında m¼d¼rl¼ę¼n verilmesinin profesyonel anlamda y¼neticilik pozisyonuna odaklanamamasına neden olmaktadır. M¼d¼rl¼k g¼revinin asli g¼rev olması ¼ęretmenlerin

gözünde de saygın bir yere oturacağı kanaatindeyim. Zira algı, öğretmenliği beceremeyenlerin idarecilik yaptığı yönünde öğretmenler arasında bir yaklaşım söz konusudur... ” (M.17)

Araştırmaya katılan müdürler, okul müdürlüğünün ikincil bir görev olarak verilmesini yanlış ve çelişkili bir uygulama olarak görmektedirler. Ayrıca katılımcılar, okul müdürlüğünün asli görev olarak yapılmayışının birçok soruna ve verimsizliğe, uzun vadeli çaba gerektiren eğitim süreçlerinde istikrarsızlığa sebep olduğunu vurgulamışlardır.

4.2. 2. Okul Müdürü Özlük Haklarına İlişkin İyileştirme İhtiyacı

Katılımcı müdürler, yaptıkları işlere uygun özlük haklarına sahip olmadıkları için öğretmen ve veliler tarafından da itibarlarını kaybetmekte olduklarını bu algı biçimi ile hareket edilmesinin devam etmesi sonucunda verimsiz, itibarsız, potansiyeli düşük işgörenlerin istihdam alanı olma yolunda okul müdürlüğü pozisyonunun hızla ilerlemekte olduğunu, bu durumun okullardaki eğitim kalitesini de olumsuz etkilediğini, okul müdürlerinin özlük haklardaki iyileştirmenin eğitim sistemindeki gelişime de olumlu etkide bulunacağını görüşlerinde belirtmişlerdir.

Katılımcı müdürler, okul müdürü olarak tayin isteme haklarının olması gerektiğini, makam tazminatı verilerek maaşlarında iyileştirmelerin yapılmasının gerekliliğini, okul müdürlüğü kadrosu verilmesi ve sorumluluklarına göre yetki verilmesi gerektiğini görüşlerinde ifade etmişlerdir. Katılımcılar, ayrıca okul müdürlüğü görevinin özlük hakları yetersizliğinden dolayı tercih edilmediğini, bu sebeple de birçok okula, okul müdürü bulunamadığını görüşlerinde belirtmişlerdir.

“ Üstlenmiş oldukları sorumluluklara istinaden okul müdürlerinin özlük haklarının son derece yetersiz olduğu gözükmektedir. En basit durumu ile bile ifade edecek olursak okul müdürü olarak tayin hakkı bile bulunmamaktadır. Yani müdür olarak tayin istediği ilçe veya başka ildeki okullara müdür olarak değil öğretmen olarak gidebilmektedir. Bu durumun düzeltilerek okul müdürlerine tayin hakları da verilmelidir. Bunun dışında maddi imkânlarının iyileştirilmesi ve gerekli yetkilerin de verilmesi gerekmektedir... ” (M.4)

“ Okul müdürlüğü görevi özlük haklarının yetersizliğinden dolayı düşük profilli bir görev olarak değerlendirilmektedir. Bu sebeple de birçok okula okul müdürü bulamama sorunu vardır... Eğer nitelikli okul müdürlerine ulaşmak istiyorsak özlük haklarında acilen iyileştirme yapılmalı ve diğer idari sınıflar bünyesinde görev alan müdürler gibi makam tazminatı, sorumluluklarına göre yetkiler verilmelidir diye düşünüyorum. ” (M.11)

“ Okul müdürleri yaptıkları işlere uygun özlük haklarına sahip olmadıkları için öğretmen ve veliler tarafından da itibarlarını kaybetmektedirler. Bu algı biçimi ile hareket edilmesinin devam etmesi sonucunda verimsiz, itibarsız, potansiyeli düşük iş görenlerin istihdam alanı olma yolunda okul müdürlüğü pozisyonu hızla ilerlemektedir... Okul müdürlerinin özlük haklardaki iyileştirmenin eğitim sistemindeki gelişime de olumlu etkide bulunacağı kanaatindeyim. ” (M.17)

Katılımcı görüşlerinde hâkim olan ana fikir özlük haklarının yetersiz kaldığıdır. Araştırmaya katılan müdürler, yapılan işin niteliği, riskleri ve kapsamı incelendiğinde daha gelişmiş özlük haklarının olması gerektiğini, diğer eğitim çalışanları ile kıyaslandığında iş yükü, sorumluluk, toplumsal algı ve saygınlık açısından özlük haklarının yetersiz kaldığını, eğitim kurumları gibi kamuoyu önünde hizmet veren kurumların yöneticilerinin daha yüksek özlük haklarına sahip olması gerektiğini ifade etmişlerdir.

4.2.3. Okul Müdürü Görevlendirmelerinin Süre Bakımından Yetersiz Olması

Katılımcıların tamamı, okul müdürlerinin 4 yıllığına görevlendirme süresinin yetersiz olduğunu belirtmişlerdir. Katılımcı müdürler, okullarda istenen hedeflerin ve başarıların sağlanması için mevcut mevzuatının değiştirilerek sürenin arttırılması gerektiğini, Stratejik planın 5 yıllığına yapıldığı bir kurumda o planı uygulayacak olan müdürün 4 yıllığına görevlendirilmesinin çelişki yarattığını ve yanlış olduğunu ifade etmişlerdir. Mevcut durumun yönetici görevlendirme irade sahiplerini; mevcut müdürler hakkında güvensizlik duyduğu, kontrol edilemediği, eğitim sistemin sorunlarının ana kaynağı olduğu, dörder yıllık kısa görevlendirmelerle bu olumsuzlukların önüne geçilebileceği izlenimi vermektedir. Halbuki, yaklaşık 20

yıldır yönetici görevlendirme sisteminde 360 derece değerlendirme dahil yapılmayan uygulama kalmamıştır. Bu uygulamaların en basiti bile öğretmenlere uygulanamamıştır. Konunun popülist yaklaşımla değerlendirildiği katılımcılar tarafından belirtilmektedir.

“ Kesinlikle yetersiz buluyorum. Bunun tamamen değiştirilmesi gerektiğini düşünüyorum. Bir okula değer katmak, bir adım da daha ileri taşımak, hedeflerin ve istenen başarıların da gerçekleşmesi için 4 yıl oldukça yetersiz bir zaman dilimidir. Yapılacak işin ancak giriş bölümünü oluşturur... Müdürlerin atandığı okullarda iş yapabilmeleri ve okula katkı sağlayabilmeleri için en az 6 yıl kalması gerekli bence. 6 yıl kaldıktan sonra zorunlu rotasyon olabilir. ” (M.7)

“ Yanlış buluyorum. Stratejik planın 5 yılına yapıldığı bir kurumda o planı uygulayacak olan müdürün 4 yılına görevlendirilmesini anlamakta zorlanıyorum. Kesinlikle yeterli bir süre değildir. İlk yıl çevreyi tanımaya çalışır son yıl tekrar görevlendirilme kaygısıyla geçer. Kurum kültürü oluşturma, kurum hafızasını koruma anlamında sürenin daha uzun olması gerektiği kanaatindeyim... ” (M.18)

Katılımcılardan bazıları, dörder yıllık görevlendirmenin asıl öğretmenlere uygulanması gerektiğini, çünkü rotasyonun mantığından asıl o zaman daha çok fayda sağlamanın mümkün olacağını, sistemin öğretmenleri belli aralıklarla yer değiştiremediği için popülist bir yaklaşımla işe yöneticilerden başlamış ve kolaya kaçmış olduğunu ve dört yıllık görevlendirmenin saha ve bilimsel gerçeklikler üzerinden tekrar yapılandırılması gerektiğini görüşlerinde belirtmişlerdir.

“ Doğru bulmuyorum. Dinamik ve etkin bir yaklaşım değil bence. Başarısız olanı dört yıl beklemeye gerek olmadan ilk yılda görevden alınabilmeli. Başarılı ve verimli bir müdür içinse oldukça yetersiz ve performansı negatif etkileyen bir uygulama... Asıl dörder yıllık görevlendirme öğretmenlere uygulanmalıdır. Çünkü rotasyonun mantığından asıl o zaman daha çok fayda sağlamak mümkün olacaktır. Sistem öğretmenleri belli aralıklarla yer

değiştiremediği için popülist bir yaklaşımla işe yöneticilerden başlamış ve kolaya kaçmıştır... '' (M.11)

Katılımcı okul müdürleri, dört yıllık görevlendirme süresini yetersiz olduğunu, eğitim öğretim hizmetlerinde verimlilik ve devamlılık sağlanması açısından görev süresinin arttırılması gerektiğini, süre ve rotasyon sisteminin öğretmenlere de uygulanması gerektiğini görüşlerinde belirtmişlerdir

4.3. Okul Müdürü Görevlendirmelerinde İzlenen Yönteme İlişkin Görüşler

Araştırmaya katılan okul müdürleri ile yapılan görüşmelerde, okul müdürü görevlendirmelerinde izlenen yöntem olan Ek-1'de yer alan form üzerinden verilen değerlendirme puanı ile sözlü sınav puanının aritmetik ortalaması alınması yönteminin, yeterli ve uygulanabilir olmadığını, ilk kez yapılan görevlendirme ile ikinci kez yapılan görevlendirme yönteminin aynı olup, değiştirilmesi gerektiği, mevcut yönetici görevlendirme mevzuatının üzerinde çalışılarak yeniden düzenlemeye ihtiyaç duyulduğu görüşleri ortaya çıkmıştır.

Mülakat yönteminin ölçme değerlendirme araçları içerisinde subjektif bir değerlendirme yöntemi olduğu düşünülmekte, ayrıca mülakat komisyonlarının değerlendirmelerinin; kamusal ve toplumsal STK etkilerine son derece açık olduğu ve kayırmacı yaklaşımlara uygun zemin oluşturduğu katılımcı müdürler tarafından ifade edilmektedir. Yönetici görevlendirme yönteminin sınav sistemi getirilerek ve mülakat puanının düşürülerek daha objektif hale getirilebileceği ifade edilmiştir.

Yapılan araştırmada okul müdürü görevlendirmelerinde izlenen yönteme ilişkin görüşlere ilişkin bulguları oluşturan temalar aşağıda belirtilmiştir.

1. İlk kez Yapılan Görevlendirmede İzlenen Yönteme İlişkin Mevzuatın Yetersizliği
2. Görevlendirmede İzlenen Mülakat Yöntemin Uygulanabilir Olmaması
3. İkinci kez(Tekrar) Yapılan Görevlendirmede İzlenen Yönteme İlişkin Mevzuatın Yetersizliği

4.3.1. İlk kez Yapılan Görevlendirmede İzlenen Yönteme İlişkin Mevzuatın Yetersizliği

Katılımcı müdürler, Ek-1’de yer alan form üzerinden verilen değerlendirme puanı ile sözlü sınav puanının aritmetik ortalaması alınması yöntemini yeterli bulmamaktadırlar. Katılımcılar, yönetmeliğin sisteminin değiştirilerek görevlendirme değil atama olması gerektiğini, okul müdürlüğünde kariyer sisteminin olmasının gerekliliğini, liyakata dayalı, objektif, şeffaf ve adil değerlendirmelerin yapılabilmesi için mevcut sisteme yönetici seçme sınavının eklenmesini ve objektiflik açısından mülakat puanının değerlendirmeye etkisinin düşürülmesi gerektiğini görüşlerinde belirtmişlerdir.

“ Yetersiz. Görevlendirme değil atama olmalı. Mevcut sisteme yönetici seçme sınavı da eklenmeli. Eğitim fakültesi son sınıftan sonra Eğitim yönetimi olarak üniversite eğitimi alınanlardan müdür yardımcılığından okul müdürlüğüne oradan ilçe ve üst görevlere kademeli olarak ilerlemeli. Burada eğitim yöneticilerine maliye, eğitim yönetimi, kanunlar vb. süreçte ihtiyaç duyduğu her türlü deneyimle donatılmalı. Okullara stajyer idareci olarak göreve başlamalılar. ” (M.5)

“ Ek-1 Yönetici değerlendirme formu objektif olsa da mülakat sistemi için maalesef aynı durum söz konusu değildir. Baskı grupları, siyasi partiler veya sendika gibi güç unsurlarının mülakat sisteminin uygulama kısmında etkisinin olabileceği göz önünde tutulmalı; liyakata dayalı, objektif, şeffaf ve adil değerlendirmelerin yapılabilmesi yönetmeliğin yeni düzenlemelere ihtiyacı olabileceği söylenebilir. Genel olarak Ek-1 + Mülakat+ Sınav sistemi getirilebilir. Fakat mülakat puanının düşük tutulması objektiflik açısından daha iyi olacaktır. ” (M.7)

“ İdarecilerin almış olduğu belgelerin müdürlük görevlendirmelerinde etkili olduğu ortadadır. Müdürlük görevlendirme kriterlerinde daha objektif alanlara yönelmesi kullanılan yöntemle fayda sağlayacaktır. Mülakat olmalı fakat tek başına belirleyici olmamalı hatta genel görevlendirmeye etkisi az olmalıdır. ” (M.15)

Görevlendirmede izlenen yöntemin yetersiz olduğu, yeniden düzenlenerek mevcut sisteme ilave olarak yazılı sınav getirilip, objektif değerlendirme olması açısından da sözlü sınav(mülakat) puanının değerlendirmeye etkisinin düşürülmesi gerektiği katılımcı müdürler tarafından ifade edilmiştir.

4.3.2 Görevlendirmede İzlenen Mülakat (Sözlü Sınav) Yönteminin Uygulanabilir Olmaması

Araştırmaya katılan müdürler, görevlendirmeye yüzde elli etkisi bulunan mülakat sisteminin iletişim becerileri, muhakeme gücü, analitik düşünme ve analiz yapabilme kabiliyeti gibi ciddi yönlerden değerlendirilmelerinin öngörölmüş olması ve olumlu katkıda bulunması sebebiyle mülakatın olması gerektiğini, fakat uygulamada sıkıntılar olduğunu ve şeffaf, adil, objektif ve liyakata dayalı bir değerlendirme sağlamadığını görüşlerinde ifade etmişlerdir. Kamuoyu açısından mülakatın, ciddi bir şekilde sorgulandığı, öğretmenler açısından da mülakatın kayırmacı tutumlara neden olduğu ve bu algıların kaldırılması için yeni düzenlemelerin yapılmasının gerekliliği katılımcılar tarafından belirtilmiştir.

“ Mülakat yöntemi uygulamanın şeffaf, adil, objektif ve liyakata dayalı bir değerlendirme sağlamadığını düşünüyorum... Sözlü sınavda liyakat düzeyi, iletişim becerileri, muhakeme gücü, analitik düşünme ve analiz yapabilme kabiliyeti gibi ciddi yönlerden değerlendirilmelerinin öngörölmüş olması olumlu bir gelişme olsa da uygulamada sıkıntılar yarattığı söylenebilir. Sözlü sınav aşamasında tamamen objektif bir değerlendirme yapılmasını düşük bir ihtimal olarak görüyorum. ” (M.9)

“ Mülakatın kesinlikle olması gerektiğine inanıyorum. Ancak her işte olduğu gibi adaletli, hakkıyla yapılan bir görevlendirme olması şartıyla. İnsan ilişkileri iyi olmayan, iletişim sorunu yaşayan kimselerin sadece yazılı sınavdan yüksek not aldı diye idareci yapılması doğru değil diye düşünüyorum. ” (M.13)

Katılımcı okul müdürleri, görevlendirmede izlenen mülakat yönteminin önemli olduğunu ve uygulanması gerektiğini; fakat uygulamada sorunların olduğunu ve bu sorunların kaldırılması için çalışmaların yapılması gerektiğini ifade etmişlerdir.

4.3.3. İkinci kez (Tekrar) Yapılan Görevlendirmede İzlenen Yönteme İlişkin Mevzuatın Yetersizliği

Katılımcı müdürler, bu yöntemin okul müdürlerinin öğretmenliğe dönmeleri için zorlama noktası oluşturan uygulama olduğunu, okul müdürlüğü dışında hiçbir mesleğin her dört senede bir tekrar değerlendirmelere tabii tutulmadığını, mevcut sistemin adaletsiz bir uygulama olduğunu ve başarılı idarecilerin moral, motivasyon ve başarılarına olumsuz etkisinin olduğunu, süre kavramının kaldırılarak başarılı müdürler için en az 8 yıllık görevlendirmenin yapılmasını ve tekrar görevlendirmelerde sözlü sınav + ek-1 puan ortalaması yerine müdürün sahip olması gereken nitelikler ve görev süresini doldurduğu okulda yapılan çalışmaların değerlendirmede etkili olması gerektiğini görüşlerinde belirtmişlerdir.

Mevzuat, ikinci kez görevlendirilen başarılı yöneticileri koruma ve onurlandırma konusunda yetersizdir. Dört yıllık görev süresi dolan tüm yöneticileri sergilediği yaklaşımla süresi dolmuş ve değiştirilmesi gereken iş görenler olarak yansıttığı düşünülmektedir. Hâlbuki sistemin başarılı çalışmalarını bu yöneticiler idare ettiği, bu açıdan mevzuatın başarılı yöneticilere sahip çıkmadığı görüşleri belirtilmiştir.

“ İlk dört yılını dolduran yöneticilerin öğretmenliğe dönmesi için düzenlenen, bu konuda bir zorlama noktası oluşturan uygulama olduğunu düşünüyorum... Kaliteli ve çalışkan sisteme faydalı olacak işgücünün bu alandan uzaklaşmasına sebep olan gereksiz, işgüzar, militarist, adaletsiz bir uygulama olduğunu düşünüyorum... ” (M.1)

“ Okul müdürlerini ikinci 4 yıl için aynı görevlendirme usullerine tabii tutmak okul müdürlerine endişe duyurmaktan ve yapılacak eğitim öğretim çalışmalarına olumsuz etkide bulunmaktan başka bir işe yaramaz. Özellikle yıllardır yöneticilik yapmış personelin moral ve motivasyonları açısından olumsuz bir etkisi olabileceği kanaatindeyim. Dolayısı ile süre kavramının uygulamadan kaldırılarak 8 yıl gibi süre sonunda istekleri tercihler doğrultusunda görev yerleri değiştirilebilir. ” (M.8)

“ Gereksiz, insan ve zaman israfı olarak değerlendiriyorum. Çünkü mevcut haliyle müdür olarak görev yapmakta olan kişinin tekrar sözlü sınav + ek-1 puan ortalaması yerine müdürün sahip olması gereken nitelikler ve görev süresini doldurduğu okulda yapılan çalışmalarında değerlendirmede etkili olması gerektiğini düşünüyorum. ” (M.19)

Katılımcılar, ikinci kez görevlendirme yönteminin başarılı okul müdürleri açısından olumsuz etkisinin olduğunu, ikinci kez yapılan görevlendirmede ilk defa görevlendirileceklerle aynı görevlendirme yönteminin uygulanmasının yanlış ve verimsiz uyulama olduğunu, tekrar görevlendirmede okul müdürlerinin görevde buldukları süre içerisinde yaptıkları çalışmaların değerlendirilmesi gerektiğini görüşlerinde belirtmişlerdir.

4.4. Mevcut Yönetici Görevlendirme Mevzuatına İlişkin Görüşler

Araştırmaya katılan müdürlerinin mevcut yönetici görevlendirme mevzuatına ilişkin görüşleri incelendiğinde mevzuatın, yeterli olmadığını, köklü değişikliklere ihtiyacın olduğunu, mevzuatın sürekli değiştiğini, yönetici seçmede ve yetiştirmede tutarlı bir politika izlenerek standart bir sistemin getirilmesi gerektiği görüşleri ortaya çıkmıştır.

Araştırmada, mevcut yönetici görevlendirme mevzuatına ilişkin katılımcı görüşleri incelendiğinde aşağıda belirtilen temalar oluşmuştur.

1. Görevlendirileceklerde Aranan Deneyim Kriterleri Süresinin Yetersiz Olması
2. Mevzuatın Sürekli Değişkenlik Göstermesi

4.4.1. Görevlendirileceklerde Aranan Deneyim Kriterleri Süresinin Yetersiz Olması

Araştırmaya katılan müdürler, okul müdürü adaylarının “Şube müdürlüğü ve üst kadrolarda görev yapmış olmak” maddesinin yeterli olduğunu, fakat “Kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı ve müdür yetkili öğretmen olarak ayrı ayrı veya toplam en az bir yıl görev yapmış olmak.” maddesinin yetersiz

olduğunu, okul müdürü olarak görevlendirilecek kişilerde yönetim konusunda bir deneyimi olması gerektiğini bu sebeple okul müdürlüğü için en az 4 yıl ve üzeri müdür yardımcılığı yapmış olmaları gerektiğini görüşlerinde belirtmişlerdir.

“ Şube müdürlüğü ve üst kadrolarda görev yapmış olmaları yeterli, fakat ‘Kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı ve müdür yetkili öğretmen olarak ayrı ayrı veya toplam en az bir yıl görev yapmış olmak.’ maddesini yeterli bulmuyorum. Okul Müdürü olarak görevlendirilecek kişilerde en az 4 yıl kadrolu ya da görevlendirme farkı aranmaksızın müdür yardımcılığı görevinde bulunmuş olması şartı aranmalıdır. ” (M.7)

“ Okul müdürü olarak görevlendirilecek kişilerde yönetim konusunda bir deneyimi olması gerekir. Çalıştığı hizmet süresi içinde idarecilikte geçen sürenin en az 4 (dört) yıl olması gerekir. ” (M.16)

“ Mevcut yönetmelikte okul müdürü olarak görevlendirilebilmek için Kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı ve müdür yetkili öğretmen olarak ayrı ayrı veya toplam en az bir yıl görev yapmış olmak gerekmektedir. Bu sürenin okul müdürlüğüne görevlendirilme de yeterli olmadığını düşünüyorum. ” (M.18)

Araştırmaya okul müdürleri, mevcut yönetmeliğin deneyim ve tecrübeyi yeterince önemsemediğini, yöneticilik alanında yeterli birikime ve tecrübeye sahip olan kişilerin okul müdürü olması için deneyim sürelerinin arttırılması gerektiğini ifade etmişlerdir.

4.4.2. Mevzuatın Sürekli Değişkenlik Göstermesi

Katılımcı müdürler, mevzuatın yeterli olmadığını, ciddi hazırlık süreçlerinden geçilerek hazırlanmadığını, mevzuatın kapsadığı kişilerin de görüşlerinin alınarak hazırlanması gerekliliğini, yönetici seçme ve yetiştirmede tutarlı bir politika izlenmediği görüşlerinde belirtmişlerdir. Ülkemizde 1971 den günümüze yaklaşık 40 kere yönetici görevlendirme mevzuatının değiştiğini, artık günümüz gerçeklikleri ile tutarlı, güncel, etkin, kapsamlı, bilimsel, objektif ve standart bir mevzuatının oluşturulması gerektiğini katılımcılar ifade etmektedir.

“ Yönetmeliğin yeterli olmadığını ve değişikliklere ihtiyacı olduğunu düşünüyorum. Yönetmelik gibi hukuki düzenlemelerin ciddi bir hazırlık sürecinden geçmeden ve daha da önemlisi bu düzenlemelerden etkilenecek olanların görüşlerine başvurulmadan hazırlandığını hepimiz biliyoruz. Bu nedenle çoğu zaman deneme yanılma yoluyla sınındığı ve çoğu uygulamanın kâğıt üstünde kaldığını düşünüyorum. 2010 yılından bu tarihe yönetici olarak görev yapmaktayım kaç defa değiştiğini artık hatırlamıyorum. Bu da gösteriyor ki hedeflere ulaşabilmek için yönetici seçmede ve yetiştirmede tutarlı bir politika izlenmelidir. ” (M.9)

“ Yetersiz olduğunu düşünüyorum. Bu mantıkla her yıl yönetmelik değiştirmek zorunda kalırız. Her gelen üst düzey yöneticinin keyfine göre düzenlediği bir konu olmuştur yönetici görevlendirme... Sonuç olarak mevcut uygulama yetersiz, gerekli çözümü üretmekten uzak, genel değerlendirmeler üzerinden yapılmış bir uygulama. Yetersiz ve üstünkörü düzenlenmiş bu çerçeve gereken özen ve ilgi ile tekrar yapılandırılmalı. Ama en önemlisi bu düzenleme bakanlık binasından değil, taşra teşkilatındaki yöneticilerin gerçeklikleri üzerinden yapılmalı. ” (M.17)

Katılımcı okul müdürleri, yönetici görevlendirme mevzuatının sürekli değiştiğini ve yönetmeliklerin ciddi bir hazırlık süreci ile hazırlanmadığını görüşlerinde belirterek; tutarlı, standart, etkin ve nitelikli yöneticileri seçebilecek yeni mevzuatın alanında uzman kişilerce hazırlanması gerektiğini ifade etmişlerdir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırmaya ilişkin sonuçlara yer verilerek tartışılacak ve öneriler sunulacaktır.

5.1. Tartışma ve Sonuç

Katılımcı müdürler, görevlendirme sürecinde objektiflik, profil tanınması ve kariyer bakımından yönetici değerlendirme formunu önemli bir etken olarak görmektedirler. Forma yeni bölüm açılarak, adayların yöneticilik alanında aldığı hizmet içi eğitimler, eğitim öğretim faaliyetlerinin geliştirilmesine yönelik yaptığı çalışmalar, kamunun yararına ve yücelmesine katkı sağlayan çalışmalar, projeler, programlar, sertifikalar, yazdıkları makaleler ve kitaplar, hizmet öncesi eğitimler, günümüzde yöneticilerden beklenen özellikler arasında olan okul işletmeciliği, temsil kabiliyeti, iletişim becerileri, yabancı dil yeterliliği, liderlik ve kurumsal yeniden yapılandırma becerisi vb. konularda yöneticilere ait özellikleri ölçecek bazı yeni kriterlerin eklenerek güncellenmesi gerektiğini düşünmektedirler. Yeloğlu (2008) ve Günay (2004) çalışmalarında benzer sonuçlara ulaşmışlardır. Yeloğlu (2008) ayrıca okul yöneticiliği için seçilenlere görev öncesi kısa süreli hizmet içi eğitim kursunun olması ve Milli Eğitim Bakanlığınca düzenlemesi gerektiğini; bu kursun ardından bir sınav yapılmasını ve bu sınavın sonucunu atama için ön koşul olmasının belirtmiştir. Günay (2004) eğitim yönetimi alanında alınmış doktora, lisansüstü dereceler ile hizmet içi eğitim sonrası elde edilen belgelerin, değerlendirmede özellikle dikkate alınması gereken ölçütler olduğunu belirtmiştir.

Ayrıca katılımcılar, şu anda devlet memurlarına verilebilecek ödüller arasında olmayan, değerlendirmeye halen etkisi bulunan aylıkla ödül, takdir, teşekkür belgesi gibi kriterlerin de çıkarılması gerektiğini düşünmektedirler.

Katılımcılara göre yönetici değerlendirme formundaki Hizmet, Eğitimler ve Ceza bölümündeki puanlar yeniden düzenlenmelidir. Değerlendirme formundaki hizmet süresinde hesaplanan puanlama sisteminin özellikle dört yıldan sonraki puanlamanın yarıya indirilmiş olması deneyim kavramı açısından yanlış bulunmuş olup arttırılması gerektiği düşünülmektedir. Katılımcılar ayrıca, yüksek lisans ve doktoranın kariyer bakımından önemli olduğunu ve puanlarının özellikle arttırılmasını, cezalar bölümündeki puanların düşürülmesini gerekli görmüşlerdir. Okul yöneticilerinin yüksek lisans ve doktora eğitimini çok düşünmemeleri, yüksek lisans ve doktoranın kariyer bakımından etkisinin çok düşük olması sebebi ile yorumlanabilir.

Yapılan araştırmada, okul müdürlüğünün ikinci görev olarak verilmesinin saygınlık, aidiyet, verimlilik, itibar vb. buna benzer birçok sebepten dolayı olumsuz durum oluşturduğu ortaya çıkmakta olup; uzmanlık gerektiren okul müdürlüğünün profesyonel bir meslek haline getirilerek asli görev olarak yapılması ve kadrolu okul müdürlüğü olması gerektiği sonuçları ortaya çıkmıştır. Katılımcılar, yapılan işin riskleri, kapsamı ve niteliği incelendiğinde daha gelişmiş özlük haklarının olması gerektiğini, öğretmenlere göre iş yükü, sorumluluk, toplumsal algı ve saygınlık açısından özlük haklarının yetersiz kaldığını düşünmektedirler. Katılımcılar ayrıca özlük haklarının yetersiz olması sebebiyle okul müdürlüğü görevinin tercih edilmediğini belirterek, okul müdürü olarak tayin isteme hakkı, makam tazminatı, okul müdürlüğü kadrosu ve sorumluluklarına göre yetki gibi özlük hakları verilerek gerekli iyileştirmelerin yapılması gerektiğini düşünmektedirler. Baş (2016) ve Yetkili sendika olan Eğitim Bir – Sen (2018) araştırmalarında benzer sonuçlara ulaşmıştır. Yetkili sendika olan Eğitim Bir – Sen (2018) araştırma sonucuna göre; okul yöneticiliği kariyer mesleği hâline getirilerek, okul yöneticilerinin özlük hakları, aylıkları başta olmak üzere, öğretmen aylıkları esas alınarak üstlendikleri görev, yetki ve sorumlulukları ile orantılı olarak belirlenmelidir. Ayrıca, okul müdürlerine; eğitimin özneleri–öğrenci, öğretmen, veli, eğitim yönetiminin üst makamları ekseninde eğitim-öğretimin sürdürülmesi ve kalitesinin artırılması, eğitim kurumunun idaresi ve geliştirilmesi gibi alanlarda sahip olacağı hak, yetki ve sorumluklar tanımlanmalıdır. Baş (2016) ilave olarak yönetici adaylarına hizmet içi eğitim ve stajların teoride kalmayıp ciddiyetle uygulanması gerektiğini belirtmiştir. Birçok okulun vekâletle yönetilmesi, okul müdürü bulamama gibi sorunların

yaşanması özlük haklarının yetersiz olduğunu, bu nedenle okul müdürlüğünün tercih edilmediği sonucuna ulaşılabilir.

Okullarda istenen başarıların sağlanması ve verim alınması açısından dört yıllık görevlendirme süresinin yetersiz olduğu bu sürenin arttırılması gerektiği düşünülmektedir. Okul müdürlerinin dört yıllık süreyle görevlendirilmeleri aynı zamanda eğitim öğretim hayatında istikrarın da zedelenmesine neden olduğu düşünülmektedir.

Katılımcılar, ilk kez görevlendirme sisteminin değiştirilerek görevlendirme değil atama olması gerektiğini, okul müdürlüğünde kariyer sistemi getirilerek liyakata dayalı, objektif, şeffaf ve adil değerlendirmelerin yapılabilmesi için mevcut sisteme yönetici seçme sınavının eklenmesini ve objektiflik açısından mülakat puanının değerlendirmeye etkisinin düşürülmesi gerektiğini düşünmektedirler. Türkçelik (2017) ve Konan, Bozanoğlu ve Çetin (2017) çalışmalarında benzer sonuçlara ulaşmışlardır. Türkçelik (2017) özellikle kariyer sisteminin gerekli ve önemli olduğunu, ayrıcalık okul müdürlüğünün kadrolu ve profesyonel olması gerektiğini çalışmada belirtmiştir. Konan, Bozanoğlu ve Çetin (2017) ayrıca bu sonuçlardan farklı olarak görevlendirme kriterlerinin somutlaştırılarak performans ölçütlerine dayalı bir okul karnesi oluşturulması gerektiği ve yönetmelikte yer alan ve yönetici görevlendirmelerinde kriterler arasında bulunan lisansüstü eğitimin, tercih sebebi olmaktan çıkarılarak zorunluluk haline getirilmesi gerektiği sonucuna ulaşmıştır. Vatanartıran ve Altın (2014) ve Aktepe (2014) bu sonuçlara ilaveten yöneticiliğe atanmadan önce başarılı yöneticilerin yanında staj yaparak stajyer yönetici olarak görev yapmalarının önemli olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Akçadağ (2014) çalışmada merkezi sınav ve mülakat sistemine ilave olarak tecrübe, eğitim, ilgi gibi niteliklerin de ölçüldüğü bir ölçme aracı geliştirilerek adil bir biçimde uygulanması gerektiği sonuçlarına ulaşmıştır.

Katılımcı müdürler, ikinci kez(tekrar) görevlendirmede izlenen yöntemi yetersiz ve adaletsiz bir uygulama olarak düşünmektedirler. İkinci görevlendirme yöntemi uygulanacaksa müdürün sahip olması gereken nitelikler ve görev süresini doldurduğu okulda yaptığı çalışmaların değerlendirmede etkili olması gerektiğini düşünmektedirler.

Katılımcılara göre mülakat sistemi, adayların iletişim becerileri, muhakeme gücü, analitik düşünme ve analiz yapabilme kabiliyetlerini değerlendirebileceği bir yöntem olması ve değerlendirmeye olumlu katkıda bulunması sebebiyle gereklidir. Fakat uygulamada sıkıntıların olduğunu ve şeffaf, adil, objektif ve liyakata dayalı bir mülakat yönteminin ölçme değerlendirme araçları içerisinde subjektif bir değerlendirme olduğu ve mülakatın kamusal, toplumsal STK etkilerine son derece açık olduğu ve kayırmacı yaklaşımlara uygun zemin oluşturduğundan ötürü uygulanabilir bulunmamaktadır. Mevcut müdürlerin, belirli görüşün müdürleri olarak algılanmaları mülakatın objektif yapılmadığı düşüncelerinden kaynaklandığı söylenebilir. Recepoğlu ve Kılınç (2014) çalışmalarında değerlendirmelerin objektif bir şekilde yapılmasına dikkat çekmiş, okul yöneticisi seçme ve atama süreçlerinde tutarlı, objektif politikalar izlenmesinin, keyfi uygulama ve değerlendirmelerin yerine somut ve objektif değerlendirmelerin yapılması gerektiğini belirtmişlerdir.

Katılımcılar, deneyim kriterlerinden “Kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı ve müdür yetkili öğretmen olarak ayrı ayrı veya toplam en az bir yıl görev yapmış olmak.” maddesini gerekli deneyim ve tecrübe açısından yetersiz bulmuşlardır. Okul müdürü olarak görevlendirilecek kişilerde yönetim konusunda bir deneyimi olması gerektiğini bu sebeple okul müdürlüğü için en az 4 yıl ve üzeri müdür yardımcılığı yapmış olma şartının aranması gerektiği görüşlerde ortaya çıkmıştır.

Katılımcı görüşlerinde hakim olan en önemli konu mevzuatın sürekli değişmesi, ciddi hazırlık süreçlerinden geçilerek hazırlanmaması ve günümüz gerçeklikleri ile tutarlı, güncel, etkin, kapsamlı, bilimsel, objektif ve standart bir mevzuatının oluşturulamamasıdır. Katılımcılara göre mevzuat, kapsadığı kişilerin de görüşleri alınarak uzman kişilerce hazırlanmalı ve standart hale getirilmelidir. Can (2014) araştırmasında benzer sonuçlara ulaşmış olup, yönetmeliğin, yönetici ve tüm tarafların görüşleri alınarak, uzman kişilerce iyi analiz edilmesi ve kalıcı bir şekilde yönetmelik oluşturulması gerektiğine ulaşmıştır.

5.2. Öneriler

Yapılan araştırma sonucunda okul müdürü görevlendirme mevzuatına ilişkin bazı öneriler getirilmiştir. Bu öneriler;

1. Yönetici Değerlendirme formundaki kriterler ve puanlamalar revize edilip güncellenmeli ve formun kapsamı genişletilerek yeniden düzenlenmelidir.
2. Değerlendirme Formuna yeni bölüm açılarak, adayların yöneticilik alanında aldığı hizmet içi eğitimler, eğitim öğretim faaliyetlerinin geliştirilmesine yönelik yaptığı çalışmalar, kamunun yararına ve yücelmesine katkı sağlayan çalışmalar, projeler, programlar, sertifikalar, yazdıkları makaleler ve kitaplar gibi kriterler eklenmelidir.
3. Değerlendirme formunda bulunan, devlet memurlarına verilebilecek ödüller arasında olmayan, değerlendirmeye halen etkisi bulunan aylıkla ödül, takdir, teşekkür belgesi gibi kriterler formdan çıkarılmalıdır.
4. Yönetici değerlendirme formunda yüksek lisans ve doktora puanları arttırılmalı, ceza puanları düşürülmelidir.
5. Okul müdürlüğünün statüsüne ilişkin düzenlemeler yapılarak, müdürlük asli görev haline getirilmeli ve okul müdürlüğü kadrosu oluşturulmalıdır.
6. Okul müdürlerinin özlük hakları iyileştirilerek, makam tazminatı, il içi ve il dışı tayin hakkı, yetki vb. haklar verilmelidir.
7. Dört yıllık görevlendirme süresi yeniden düzenlenerek arttırılmalıdır.
8. Kariyer sistemi getirilerek liyakata dayalı atama yapılmalıdır.
9. Mevzuat, görevlendirme olarak değil, atama olarak yeniden düzenlenmelidir.
10. Mevcut mevzuata sınav sistemi ilave edilmeli ve mülakat puanının etkisi düşürülmelidir.
11. İkinci kez görevlendirmede izlenen yöntemin değiştirilerek, okul müdürünün bulunduğu okulda yaptığı çalışmalar dikkate alınarak değerlendirme yapılmalıdır.
12. Okul müdürlüğü için aranan deneyim süreleri arttırılmalıdır.

13. Mevcut mevzuatın değiştirilerek; tutarlı, güncel, etkin, kapsamlı, bilimsel, objektif, standart ve kapsadığı kişilerin de görüşleri alınarak uzman kişilerce yeni bir atama mevzuatı oluşturulmalıdır.



KAYNAKÇA

- Ada, S. ve Ünal, S. (1999). *Öğretmenlik Mesleğine Giriş*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Yayınları.
- Ağaoğlu, E., Altinkurt, Y., Yılmaz, K. ve Karaköse, T. (2012). Okul yöneticilerinin yeterliklerine ilişkin okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşleri (*Kütahya ili*). *Eğitim ve Bilim*, 37, 164.
- Akçadağ, T. (2014). Okul yöneticilerinin bakış açılarıyla yöneticilerin yetiştirilme, atama ve yer değiştirmeleri; sorunlar ve çözümler. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 29, 135- 150.
- Aktepe, V. (2014). Okul yöneticilerinin seçme ve yetistirme uygulamalarına yönelik Öğretmen ve yönetici görüşleri. *TurkishStudies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic Volume 9/2 Winter 2014*, p. 89-105, Ankara.
- Arabacı, İ.B., Şanlı, Ö. ve Altun, M. (2015). Okul Yöneticilerinin Yetiştirilme ve Atama Yöntemlerine İlişkin Sendika Temsilcilerinin, Maarif Müfettişlerinin ve Okul Yöneticilerinin Görüşlerinin Değerlendirilmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. c. 12, s. 31, s. 166-186.
- Arıkan, G. (2007). *Milli Eğitim Bakanlığı'nun Okul yöneticilerini atama sürecinde izlediği politikaların ve uygulamaların incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Beykent Üniversitesi Sosyal bilimler Enstitüsü.
- Aydın, M. (2000). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.
- Aydın, M. (2007). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayıncılık.
- Aydın, M. (2010). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Basım ve Yayın

- Aydoğan, İ. (2008). Okul yöneticilerinin öğretmenleri etkileme becerileri. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*. 14(25), 33-51.
- Baş, E. (2016). *Okul Yöneticilerinin Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğine İlişkin Görüşleri*. Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Başaran, İ. E. (1992). *Yönetimde İnsan İlişkileri*. Yönetsel Davranış, Ankara.
- Başaran, İ. E. (1993). *Türkiye Eğitim Sistemi*. Ankara: Gl Yayınevi.
- Başaran, İ. E. (2004). *Yönetimde İnsan İlişkileri*. Ankara: Nobel Yayın.
- Bayrak, C. (1998). Okul ve sınıf yönetiminde yeni yaklaşımlar, eğitim bilimlerinde yenilikler. *Anadolu Üniversitesi Açık ğretim Fakültesi Yayınları*. 7, 24-32.
- Bulu, B. (2007). İlk ve ortaöğretim kurumlarında okul yöneticilerinin bilgilendirme işlevini gerçekleştirme düzeyleri. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*. 5(1), 1-23.
- Bursalıoğlu, Z. (1981). *Eğitim yöneticisinin yeterlilikleri: İlköğretmen okulu müdürlerinin yeterliliklerine ilişkin bir araştırma*. Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Bursalıoğlu, Z. (2000). *Eğitimde yönetimi anlamak, sistemi çözümlemek*. Pegem A Yayınevi Tic. Limited şti.
- Cemaloğlu, N. (2002). Öğretmen performansının artırılmasında okul yöneticisinin rolü. *Milli Eğitim Dergisi*, 153-154.
- Can, N., ve elikten, M. (2000). Türkiye’de eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi süreci. *Milli Eğitim Dergisi*, 148(8), 43-50.

- Can, Tahir Emre. (2014). Eğitim Kurumları Yönetici Atama-Yer Değişirme Usul ve Kriterleri ile İlgili Yönetici Görüşleri, Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Çelik, V. (2002). *Eğitim yöneticisi yetiştirme politikasına yön veren temel eğilimler.21. yüzyıl eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi süreci*. Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.
- Çelikten, M. ve Özbaş, M. (2014). *Eğitim Yönetimi*. İstanbul: Lisans Yayıncılık.
- Dayıoğlu, Ş. (2015). Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullara yönetici atama kriterleri konusunda okul yöneticilerinin görüşleri. Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Dönmez, B. (2001). Okul güvenliği sorunu ve okul yöneticisinin rolü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 7(1), 63-74.
- Durukan, H. (2006). Okul yöneticisinin vizyoner liderlik rolü. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(2), 277-286.
- EĞİTİM-BİR-SEN. (2018). *Öğretmenlik Meslek Kanunu İhtiyaçlar ve Öneriler*, Eğitim- Bir- Sen Yayınları, Ankara, 15-16.
- Ekiz, D. ve Durukan, H. (2007). *Eğitim Bilimine Giriş*. İstanbul: Lisans Yayıncılık.
- Erdoğan, Ğ. (2000). *Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Eren, E. (2003). *Yönetim ve organizasyon:(Çağdaş ve küresel yaklaşımlar)*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Güçlüoğulları, N. (2013). *Okul yöneticileri ve öğretmenlerin eğitim kurumlarına yönetici atamaya ilişkin görüşlerinin incelenmesi (İzmir ili Çiğli ilçesi örneği)*. Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Günay, E. (2004). Eğitim kurumlarına yönetici seçme, yetiştirme ve atamaya ilişkin yönetici ve öğretmen görüşlerinin değerlendirilmesi (Ankara ili örneği). Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gündüz, Y. (2011). *Türk Eğitim Sisteminde Güncel Konular*. Ondokuz Mayıs Üniversitesi. Uzaktan Eğitim Merkezi.
- Ilgar, L. (2005). *Eğitim yönetimi, okul yönetimi, sınıf yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Konan, N., Bozanoğlu, B., & Çetin, R. B. (2017). Okul müdürü görevlendirmeye ilişkin müdür görüşleri. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry*, 8(3), 323-349.
- MEB (1993). *XIV. Millî Eğitim Şûrası Raporlar Görüşmeler Kararlar (27-29 Eylül)*, İstanbul.
- Okutan, M. (2003). Okul müdürlerinin idari davranışları. *Millî Eğitim Dergisi*, Sayı: 157.
- Örücü, D., ve Şimşek, H. (2011). Akademisyenlerin gözünden Türkiye’de eğitim yönetiminin akademik durumu: Nitel bir analiz. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 17(2), 167-197.
- Özden, Y. (2005). *Eğitim ve Okul Yöneticiliği El Kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Recepoğlu, E., ve Kılınç, A. Ç. (2014). Türkiye’de okul yöneticilerinin seçilmesi ve yetiştirilmesi, mevcut sorunlar ve çözüm önerileri. *Electronic Turkish Studies*, 9(2), 1817-1845.
- Resmî Gazete (1971). Millî Eğitim Bakanlığı eğitim kurumlarına yönetici görevlendirme yönetmeliği. 6 Eylül 1971 Tarihli ve 13948 Sayılı Resmî Gazete.

Resmî Gazete (1978). Millî Eğitim Bakanlığı eğitim kurumlarına yönetici görevlendirme yönetmeliği. *28 Eylül 1978 Tarihli ve 16418 Sayılı Resmî Gazete.*

Resmî Gazete (1990). Millî Eğitim Bakanlığı eğitim kurumlarına yönetici görevlendirme yönetmeliği. *05 Ekim 1990 Tarihli ve 20656 Sayılı Resmî Gazete.*

Resmî Gazete (1993). Millî Eğitim Bakanlığı eğitim kurumlarına yönetici görevlendirme yönetmeliği. *07 Haziran 1993 Tarihli ve 21600 Sayılı Resmî Gazete.*

Resmî Gazete (2004). Millî Eğitim Bakanlığı eğitim kurumlarına yönetici görevlendirme yönetmeliği. *11 Ocak 2004 Tarihli ve 30046 Sayılı Resmî Gazete.*

Resmî Gazete (2007). Millî Eğitim Bakanlığı eğitim kurumlarına yönetici görevlendirme yönetmeliği. *13 Nisan 2007 Tarihli ve 26492 Sayılı Resmî Gazete.*

Resmî Gazete (2009). Millî Eğitim Bakanlığı eğitim kurumlarına yönetici görevlendirme yönetmeliği. *13 Ağustos 2009 Tarihli ve 27318 Sayılı Resmî Gazete.*

Resmî Gazete (2014). Millî Eğitim Bakanlığı eğitim kurumlarına yönetici görevlendirme yönetmeliği. *10 Haziran 2014 Tarihli ve 29026 Sayılı Resmî Gazete.*

Resmî Gazete (2017). Millî Eğitim Bakanlığı eğitim kurumlarına yönetici görevlendirme yönetmeliği. *22 Nisan 2017 Tarihli ve 30046 Sayılı Resmî Gazete.*

Şimşek, M. (2002). *Toplam kalite yönetiminde başarının anahtarı insan faktörü.* İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılık.

- Şişman, M. (2007). *Eğitim bilimine giriş*. Ankara: Pegem Akademi.
- Şişman, M., ve Turan, S. (2002). *Türkiye’de eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi. 21.yüzyıl eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi sempozyumu*. Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.
- Şişman, M., ve Turan, S. (2005). Eğitim ve okul yönetimi. *Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Taymaz, H. (2011). *Okul yönetimi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Türkçelik, Ö. (2017). Milli Eğitim Bakanlığı eğitim kurumları yöneticilerinin görevlendirilmelerine ilişkin usul ve kriterler ile ilgili yönetici görüşleri(Denizli ili Pamukkale ilçesi örneği). Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Urlu, R. (2002). *Okul Yöneticilerinin Yönetimsel Yaklaşımları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Altın, F., ve Vatanartıran, S. (2014). Türkiye’de Okul Yöneticisi Yetiştirme, Atama ve Sürekli Geliştirme Model Önerisi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(2), 17-35.
- Vergili, Ö. (2015). *Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme, Yetiştirme ve Atamaya İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri*. Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Yeloğlu, D. (2008). *Eğitim kurumlarına yönetici seçme ve atamaya ilişkin okul yöneticilerinin görüşlerinin değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler:

Adı Soyadı : Turgut SEÇKİN

Doğum tarihi : 01.02.1987

Doğum yeri : Ünye

Medeni Durumu: Evli

Eğitim:

İlkokul- Ortaokul: Güneşlitepe İlköğretim Okulu

Lise : Kocamustafapaşa lisesi

Lisans : Marmara Üniversitesi

Yüksek Lisans : Marmara Üniversitesi - Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal

Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ortak Yüksek Lisans Programı

Çalıştığı Kurumlar:

Gündoğdu İlköğretim Okulu (Güngören/İSTANBUL)

Ressam Şevket Dağ İlköğretim Okulu (Esenler/İSTANBUL)

Nejat Sabuncu İlkokulu (Eyüpsultan/İSTANBUL)

EKLER

EK. A (Görüşme Soruları)

OKUL MÜDÜRÜ GÖREVLENDİRMELERİNDE ESAS ALINAN KRİTERLERE İLİŞKİN OKUL MÜDÜRLERİNİN GÖRÜŞLERİ

Sayın Okul Müdürü;

Bu çalışmanın amacı Millî Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumlarının (ilkokul, ortaokul ve lise) müdürlüklerine atanacakların; seçilme, değerlendirilme ve görevlendirilmelerinde esas alınan kriterlere ilişkin; Okul müdürlerinin görüş ve düşüncelerini değerlendirmektir. Çalışmanın amacına ulaşabilmesi için değerli görüş ve düşüncelerinize ihtiyaç duyulmaktadır. Görüşmelerde toplanan veriler söz konusu araştırma dışında başka hiçbir amaçla kullanılmayacak, tüm grup içinde değerlendirilecektir. Görüşme sorularını içtenlikle yanıtlamanız araştırmanın amacına ulaşmasında büyük katkı sağlayacaktır.

Katkılarınız için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Turgut SEÇKİN

Marmara Üniversitesi & İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Yüksek Lisans

Tel: 0533 496 99 86

Email: Turgutseckin52@gmail.com

BÖLÜM I

KİŞİSEL BİLGİLER

Bu kısımda kişisel bilgilerle ilgili sorular yer almaktadır. Size uygun seçeneğin olduğu parantezin içine (X) işareti koyunuz.

1. Cinsiyetiniz nedir?

1.() Kadın 2.() Erkek

2. Daha önceki göreviniz nedir ?

1.() Müdür 2.() Müdür Başyrd. 3.() Md. Yrd. 4.() Öğretmen

3. Öğretmenlikteki kıdeminiz :Yıl

4. Öğretmenlikteki göreviniz nedir?

() Sınıf Öğretmeni 2.() Branş() Öğretmeni

5. Yöneticilikteki kıdeminiz :Yıl

6. Eğitim Durumunuz Nedir?

1.() Önlisans 2.() Lisans 3.() Yüksek Lisans 4.() Doktora

GÖRÜŞME SORULARI

1. Okul müdürü olarak görevlendirileceklerde aranan deneyim kriterlerini nasıl değerlendiriyorsunuz?
2. Okul müdürü görevlendirmelerinin ikinci görev olarak yapılmasını nasıl değerlendiriyorsunuz?
3. Okul müdürü görevlendirmede izlenen yöntem hakkındaki görüşleriniz nelerdir?
4. Okul müdürü görevlendirmede etkisi olan Yönetici Değerlendirme Formunun kapsamı hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?
5. Okul müdürü görevlendirmede etkisi olan Yönetici Değerlendirme Formunun puan aralıkları hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?
6. Okul müdürlüğü görev süresi bitmiş müdürlerin ikinci kez görevlendirmesinde izlenen yöntem ile ilgili düşünceleriniz nelerdir?
7. Okul müdürü görevlendirmelerinin dört yıllığına yapılmasını nasıl değerlendiriyorsunuz?
8. Mevcut yönetmeliği genel çerçevesiyle nasıl değerlendiriyorsunuz?

YÖNETMELİK

Millî Eğitim Bakanlığından:

**MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞINA BAĞLI EĞİTİM KURUMLARINA
YÖNETİCİ GÖREVLENDİRME YÖNETMELİĞİ
BİRİNCİ BÖLÜM**

Amaç, Kapsam, Dayanak ve Tanımlar

Amaç

MADDE 1 – (1) Bu Yönetmeliğin amacı, Millî Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumları yöneticiliklerini ikinci görev olarak yürüteceklerin görevlendirilmelerine ilişkin usul ve esasları düzenlemektir.

Kapsam

MADDE 2 – (1) Bu Yönetmelik, 25/8/2011 tarihli ve 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin 37 nci maddesinin dokuzuncu fıkrası kapsamındaki hariç olmak üzere, Millî Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumlarında ikinci görev kapsamında görevlendirilecek müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcılarını kapsar.

Dayanak

MADDE 3 – (1) Bu Yönetmelik, 14/7/1965 tarihli ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 88 inci maddesi ile 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 36 ve 37 nci maddelerine dayanılarak hazırlanmıştır.

Tanımlar

MADDE 4 – (1) Bu Yönetmelikte geçen;

- a) Bakan: Millî Eğitim Bakanını,
- b) Bakanlık: Millî Eğitim Bakanlığını,
- c) Ders yılı: Derslerin başladığı tarihten kesildiği tarihe kadar geçen süreyi,
- ç) Derece: Eğitim kurumlarının anaokulu, ilkokul, ortaokul ve lise şeklindeki yaşa göre düzeylerini,
- d) Eğitim kurumu: Bakanlığa bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim faaliyetlerinin yürütüldüğü kurumlar ile bu kurumlarda yürütölen eğitim-öğretim etkinlikleri için program hazırlama, eğitim araç-gereci üretme, inceleme, değerlendirme, öğrenci ve öğrenci adaylarına uygulanacak seçme ve/veya yarışma sınavları için gerekli iş ve işlemleri yürütme, rehberlik ve sosyal hizmetler verme yoluyla yardımcı ve destek olan kurumları,
- e) Görevlendirme: Millî Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumlarında müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı görevlerini yürütmek üzere, 657 sayılı Kanunun 88 inci ve 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 37 nci maddelerine göre verilen ikinci görevi,
- f) Müdür: Millî Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında müdürlük görevini ikinci görev kapsamında yürütenleri,
- g) Müdür başyardımcısı: Millî Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında müdür başyardımcılığı görevini ikinci görev kapsamında yürütenleri,
- ğ) Müdür yardımcısı: Millî Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında müdür yardımcılığı görevini ikinci görev kapsamında yürütenleri,
- h) Tür: Aynı derecedeki eğitim kurumlarından farklı eğitim programı uygulayan eğitim kurumlarını,
- ı) Yıl: Göreve başlama tarihine göre geçen on iki aylık süreyi,
- i) Yönetici: Millî Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı görevlerini 657 sayılı Kanunun 88 inci ve 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 37 nci maddelerine göre ikinci görev kapsamında yürütenleri, ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

Yönetici Olarak Görevlendirileceklerde Aranacak Şartlar

Yönetici olarak görevlendirileceklerde aranacak genel şartlar

MADDE 5 – (1) Yönetici olarak görevlendirileceklerde aşağıdaki genel şartlar aranır;

- a) Yükseköğretim mezunu olmak,
- b) Değerlendirme başvurusunun son günü itibarıyla Bakanlık kadrolarında öğretmen olarak görev yapıyor olmak,
- c) Görevlendirileceği eğitim kurumu ile aynı türdeki eğitim kurumlarından birine öğretmen olarak atanabilecek nitelikte olmak ve görevlendirileceği eğitim kurumu ile aynı türdeki eğitim kurumlarından birinde aylık karşılığında okutabileceği ders bulunmak,

ç) Değerlendirme başvurusunun son günü itibarıyla, son dört yıl içinde adli veya idari soruşturma sonucu yöneticilik görevi üzerinden alınmamış olmak,

d) Zorunlu çalışma gerektiren yerler dışındaki eğitim kurumu yöneticiliklerine görevlendirilecekler bakımından, ilgili mevzuatına göre zorunlu çalışma yükümlülüğünü tamamlamış, erteletmiş ya da bu yükümlülüğünden muaf tutulmuş olmak.

Müdür olarak görevlendirileceklerde aranacak özel şartlar

MADDE 6 – (1) Müdür olarak görevlendirileceklerin aşağıdaki şartlardan en az birini taşımaları gerekir:

a) Müdür olarak görev yapmış olmak.

b) Kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı ve müdür yetkili öğretmen olarak ayrı ayrı veya toplam en az bir yıl görev yapmış olmak.

c) Bakanlığın şube müdürü veya daha üst unvanlı kadrolarında görev yapmış olmak.

Müdür başyardımcısı veya müdür yardımcısı olarak görevlendirileceklerde aranacak özel şartlar

MADDE 7 – (1) Müdür başyardımcısı veya müdür yardımcısı olarak görevlendirileceklerin aşağıdaki şartlardan en az birini taşımaları gerekir:

a) Müdür, kurucu müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı veya müdür yetkili öğretmen olarak görev yapmış olmak.

b) Bakanlığın şube müdürü veya daha üst unvanlı kadrolarında görev yapmış olmak.

c) Adaylık dâhil en az dört yıl öğretmen olarak görev yapmış olmak.

(2) Müdür başyardımcılığı veya müdür yardımcılığı görevleri boş bulunan eğitim kurumlarına müdür başyardımcısı veya müdür yardımcısı olarak görevlendirilmek için üç katı kadar adayın değerlendirme başvurusunda bulunmaması hâlinde, bu maddenin birinci fıkrasının (c) bendindeki süre iki yıla düşürülür.

(3) Müdür başyardımcısı olarak görevlendirileceklerde ayrıca;

a) Fen Lisesi müdür başyardımcılığına görevlendirileceklerde Matematik, Fizik, Kimya veya Biyoloji alan öğretmeni olmak,

b) Sosyal bilimler lisesi müdür başyardımcılığına görevlendirileceklerde Türk Dili ve Edebiyatı, Tarih, Coğrafya, Felsefe, Psikoloji veya yabancı dil alan öğretmeni olmak,

c) Güzel sanatlar lisesi müdür başyardımcılığına görevlendirileceklerde Görsel Sanatlar/Resim veya Müzik alan öğretmeni olmak,

ç) Spor Lisesi müdür başyardımcılığına görevlendirileceklerde Beden Eğitimi alan öğretmeni olmak,

d) İmam hatip lisesi müdür başyardımcılığına görevlendirileceklerde İmam Hatip Lisesi Meslek Dersleri alan öğretmeni olmak,

e) Mesleki ve teknik eğitim kurumları müdür başyardımcılığına görevlendirileceklerde atölye ve laboratuvar öğretmeni olmak,

şartı aranır.

(4) Bu maddenin üçüncü fıkrasında belirtilen niteliklerde aday bulunmaması hâlinde, diğer alan öğretmenlerinden de görevlendirme yapılabilir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Komisyonlar

Değerlendirme komisyonunun oluşumu ve çalışma usulü ile görevleri

MADDE 8 – (1) Değerlendirme komisyonu; il millî eğitim müdürünün veya görevlendireceği bir il millî eğitim müdür yardımcısı veya il millî eğitim müdürlüğü insan kaynaklarından sorumlu şube müdürünün başkanlığında, il millî eğitim müdürünce belirlenecek iki ilçe millî eğitim müdürü ile il ve ilçe millî eğitim müdürlüklerinde görev yapan iki şube müdüründen oluşur. Aynı usulle birer yedek üye belirlenir.

(2) Gerek görülmesi hâlinde aynı usulle birden fazla değerlendirme komisyonu kurulabilir.

(3) Değerlendirme komisyonu, üye tam sayısı ile toplanır. Asıl üyenin bulunmadığı toplantıya Komisyon başkanının çağrısı üzerine yedek üye katılır. Komisyon kararlarını oy çokluğu ile alır.

(4) Değerlendirme komisyonunun başkan ve üyeleri, boşanmış olsalar dahi eşlerinin, ikinci dereceye kadar (bu derece dâhil) kan ve kayın hısımlarının ve evlatlıklarının değerlendirmelerinde görev alamaz.

(5) Değerlendirme komisyonunun sekreteryaya işlemleri, il millî eğitim müdürlüklerinin insan kaynakları hizmetlerinden sorumlu şube müdürlüğüne yürütülür.

(6) Değerlendirme komisyonu; müdür adaylarını, Ek-1’de yer alan Yönetici Değerlendirme Formu üzerinden değerlendirmekle görevlidir.

Sözlü sınav komisyonunun oluşumu ve çalışma usulü

MADDE 9 – (1) Sözlü sınav komisyonu; il millî eğitim müdürünün veya görevlendireceği bir il millî eğitim müdür yardımcısı veya il millî eğitim müdürlüğü insan kaynaklarından sorumlu şube müdürünün ya da bir ilçe millî eğitim müdürünün başkanlığında, il millî eğitim müdürünce il millî eğitim müdürlüğünden belirlenen bir şube müdürü ile farklı ilçe millî eğitim müdürlüklerinden belirlenen üç şube müdüründen oluşur. Aynı usulle birer yedek üye belirlenir.

(2) Gerek görülmesi hâlinde aynı usulle birden fazla sözlü sınav komisyonu kurulabilir.

(3) Sözlü sınav komisyonu, üye tam sayısı ile toplanır. Asıl üyenin bulunmadığı toplantıya Komisyon başkanının çağırısı üzerine yedek üye katılır. Komisyon kararları oy çokluğu ile alınır.

(4) Sözlü sınav komisyonu başkan ve üyeleri, boşanmış olsalar dahi eşlerinin, ikinci dereceye kadar (bu derece dâhil) kan ve kayın hısımlarının ve evlatlıklarının katıldığı sözlü sınavlarda görev alamaz.

(5) Sözlü sınav komisyonunun sekretarya işlemleri, il millî eğitim müdürlüklerinin insan kaynakları hizmetlerinden sorumlu şube müdürlüğüne yürütülür.

Sözlü sınav komisyonunun görevleri

MADDE 10 – (1) Sözlü sınav komisyonunun görevleri şunlardır:

a) Sözlü sınav sorularını hazırlamak veya hazırlatmak, sözlü sınavları Ek-2’de yer alan Sözlü Sınav Formuna göre yapmak ve değerlendirmek.

b) Sözlü sınav sonuçlarının duyurulmasını sağlamak.

c) Sözlü sınava ilişkin itirazları sonuçlandırmak.

ç) Sözlü sınava ilişkin diğer iş ve işlemlerin yürütülmesini sağlamak.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Değerlendirme ve Sözlü Sınav

Yönetici görevlendirmede izlenecek yöntem

MADDE 11 – (1) Yönetici görevlendirmeleri; Ek-1’de yer alan form üzerinden verilen değerlendirme puanı ile sözlü sınav puanının aritmetik ortalaması alınarak puan üstünlüğüne göre yapılır.

Değerlendirme duyurusu ve başvuru

MADDE 12 – (1) Yönetici olarak görevlendirilmek isteyenlere yönelik duyuru, değerlendirme tarihinden en az on gün önce Bakanlığın internet sitesinde ilan edilir.

(2) Duyuruda; başvuru tarihi, süresi, yönetici olarak görevlendirileceklerde aranacak şartlar ile diğer hususlara yer verilir.

(3) Müdür, müdür başyardımcısı veya müdür yardımcısı görevlerinde aynı unvanla dört yıllık ya da aynı eğitim kurumunun müdür, müdür başyardımcısı veya müdür yardımcısı görevlerinde aynı unvanla toplam sekiz yıllık görev süresini dolduranlar ile değerlendirme duyurusunun son günü itibarıyla bu Yönetmelikte belirtilen şartları taşıyanlardan müdür, müdür başyardımcısı veya müdür yardımcısı olarak görevlendirilmek isteyenler, değerlendirmeye alınmak üzere duyuruda belirtilen süre içinde elektronik ortamda başvuruda bulunabilir. Başvurular yöneticilik unvanlarından yalnızca biri için yapılabilir.

Müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı adaylarının değerlendirilmesi

MADDE 13 – (1) Müdür, müdür başyardımcısı veya müdür yardımcısı olarak görevlendirilmek için değerlendirmeye alınmak üzere başvuruda bulunanlar, değerlendirme komisyonu tarafından Ek-1’de yer alan form üzerinden değerlendirilir.

(2) Değerlendirme sonuçları, değerlendirmelerin tamamlandığı tarihten itibaren en geç on iş günü içinde il millî eğitim müdürlüklerinin internet sitesinde duyurulur.

(3) Değerlendirme sonuçlarına, sonuçların açıklandığı tarihten itibaren en geç beş iş günü içinde ilgili il millî eğitim müdürlüğüne itiraz edilebilir. Bu itirazlar en geç beş iş günü içinde incelenerek karara bağlanır. İtiraz sonuçları, il millî eğitim müdürlüklerince itiraz sahiplerine duyurulur.

Sözlü sınav konuları ve ağırlıkları

MADDE 14 – (1) Sözlü sınav konuları ve puan değerleri şunlardır:

a) Mevzuat (T.C. Anayasası, 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu, 3071 sayılı Dilekçe Hakkının Kullanılmasına Dair Kanun, 4483 sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun, 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları ve Toplu Sözleşme Kanunu, 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu, 5580 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunu, 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname): %40,

b) Analitik düşünme ve analiz yapabilme kabiliyeti: %10,

c) Temsil kabiliyeti ve liyakat düzeyi: %10,

ç) Muhakeme gücü ve kavrayış düzeyi: %10,

d) İletişim becerileri, özgüveni ve ikna kabiliyeti: %10,

e) Genel kültür: %10,

f) Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi: %10.

Sözlü sınav

MADDE 15 – (1) Değerlendirme sonucunda unvanlar bazında oluşan puan sıralamasına göre en yüksek puan alandan başlamak üzere, yöneticiliği boş bulunan eğitim kurumu sayısının üç katı aday sözlü sınava çağrılır. Son sıradaki adayla aynı puana sahip olan adaylar da sözlü sınava çağrılır.

(2) Sözlü sınava katılmaya hak kazanan adaylar, 14 üncü maddede belirtilen sözlü sınav konuları ve ağırlıkları

dikkate alınarak Ek-2’de yer alan form üzerinden sözlü sınav komisyonunca yüz tam puan üzerinden değerlendirilir.

(3) Sözlü sınavda 60 ve üzerinde puan alanlar başarılı sayılır ve değerlendirme başvurusunda belirttiği yöneticilik görevi için eğitim kurumu tercihinde bulunma hakkına sahip olur.

Sözlü sınav sonuçlarının duyurulması ve itiraz

MADDE 16 – (1) Sözlü sınav sonuçları, sınavların tamamlandığı tarihten itibaren en geç on iş günü içinde il millî eğitim müdürlüklerinin internet sitesinde duyurulur.

(2) Sözlü sınav sonuçlarına, sonuçların açıklandığı tarihten itibaren en geç beş iş günü içinde ilgili il millî eğitim müdürlüğüne itiraz edilebilir. Bu itirazlar en geç beş iş günü içinde sözlü sınav komisyonunca incelenerek karara bağlanır. İtiraz sonuçları, il millî eğitim müdürlüklerince itiraz sahiplerine duyurulur.

BEŞİNCİ BÖLÜM

Görevlendirme

Müdür olarak görevlendirileceklere ilişkin duyuru ve başvuru

MADDE 17 – (1) Müdürlüğü boş bulunan eğitim kurumları ile dört ve sekiz yıllık görev süresini dolduran müdürlerden boşalacak eğitim kurumları, il millî eğitim müdürlüklerinin internet sitesinde duyurulur.

(2) Sözlü sınavda başarılı olan adaylardan müdür olarak görevlendirilmek isteyenlerin başvuruları elektronik ortamda alınır.

(3) Müdür olarak görevlendirilmek üzere başvuruda bulunanlara en fazla 20 eğitim kurumu tercih etme hakkı verilir.

Müdürlüğe görevlendirme

MADDE 18 – (1) Sözlü sınavda başarılı olan adaylardan müdür olarak görevlendirilmek üzere başvuruda bulunan adayların görevlendirmeye esas puanları; Ek-1’de yer alan form üzerinden verilen değerlendirme puanı ile sözlü sınav puanının aritmetik ortalaması alınarak belirlenir. Görevlendirmeye esas puanlar, kesin sonuçların ilan edildiği tarihten itibaren en fazla altı ay süreyle geçerlidir.

(2) Müdür olarak görevlendirilmek isteyen adaylardan;

a) Okul Öncesi alan öğretmenlerinden anaokullarına müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara,

b) Sınıf Öğretmenliği alan öğretmenlerinden ilkokullara müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara,

c) Matematik, Fizik, Kimya veya Biyoloji alan öğretmenlerinden fen liselerine müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara,

ç) Türk Dili ve Edebiyatı, Tarih, Coğrafya, Felsefe, Psikoloji veya yabancı dil alan öğretmenlerinden sosyal bilimler liselerine müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara,

d) Görsel Sanatlar/Resim veya Müzik alan öğretmenlerinden güzel sanatlar liselerine müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara,

e) Beden Eğitimi alan öğretmenlerinden spor liselerine müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara,

f) İmam Hatip Lisesi Meslek Dersleri alan öğretmenlerinden imam hatip liselerine müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara,

g) Atölye ve laboratuvar öğretmenlerinden meslekî ve teknik ortaöğretim kurumlarına müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara,

söz konusu eğitim kurumları ile sınırlı olmak üzere, bu maddenin birinci fıkrasına göre belirlenen puanlara beş puan daha ilave edilir.

(3) Kurucu müdür olarak görev yapmış olanlardan kurucu müdür olarak görev yaptığı eğitim kurumuna müdür normu verildikten sonra yapılacak ilk müdür görevlendirmesinde müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlar ile müdürlükte dört yıllık görev süresini tamamlayanlardan hâlen müdür olarak görev yaptıkları eğitim kurumuna yeniden müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, söz konusu eğitim kurumları ile sınırlı olmak üzere, bu maddenin birinci ve ikinci fıkralarına göre belirlenen puanlara dört puan daha ilave edilir.

(4) Müdür olarak görevlendirilmeye hak kazanan adaylar, bu maddenin birinci, ikinci ve üçüncü fıkralarına göre hesaplanan puan üstünlüğüne göre tercihleri de dikkate alınarak il millî eğitim müdürünün teklifi üzerine valinin onayı ile müdür olarak görevlendirilir.

(5) Adayların puanlarının eşitliği halinde, sırasıyla Ek-1’de yer alan forma göre değerlendirme puanı, Ek-2’de yer alan forma göre sözlü sınav puanı, yöneticilikteki hizmet süresi, öğretmenlikteki hizmet puanı fazla olan adayın görevlendirmesi yapılır. Eşitliğin devamı hâlinde görevlendirilecek aday kura ile belirlenir.

(6) Görevlendirme işlemleri, itirazların sonuçlandırıldığı tarihten itibaren en geç on beş iş günü içinde tamamlanır.

(7) Müdür ihtiyacı karşılanamayan eğitim kurumları ile yeni açılan eğitim kurumlarının müdürlüğüne, görevlendirmeye esas puanların geçerli olduğu süreyle sınırlı olmak üzere, müdür olarak görevlendirilemeyenler arasından aynı usulle dört yıllığına görevlendirme yapılabilir.

Müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı olarak görevlendirileceklere ilişkin duyuru ve başvuru

MADDE 19 – (1) Müdür başyardımcılığı ve müdür yardımcılığında boş bulunan eğitim kurumları ile dört ve sekiz yıllık görev süresini dolduran müdür başyardımcısı ve müdür yardımcılarında boşalacak eğitim kurumları, il

millî eğitim müdürlüklerinin internet sitesinde duyurulur.

(2) Sözlü sınavda başarılı olan adaylardan müdür başyardımcısı veya müdür yardımcısı olarak görevlendirilmek isteyenlerin başvuruları elektronik ortamda alınır.

(3) Müdür başyardımcısı veya müdür yardımcısı olarak görevlendirilmek üzere başvuruda bulunanlara en fazla 20 eğitim kurumu tercih etme hakkı verilir.

Müdür başyardımcılığı ve müdür yardımcılığına görevlendirme

MADDE 20 – (1) Sözlü sınavda başarılı olan adaylardan müdür başyardımcısı veya müdür yardımcısı olarak görevlendirilmek üzere başvuruda bulunan adayların görevlendirmeye esas puanları; Ek-1’de yer alan form üzerinden verilen değerlendirme puanı ile sözlü sınav puanının aritmetik ortalaması alınarak belirlenir. Görevlendirmeye esas puanlar, kesin sonuçların ilan edildiği tarihten itibaren en fazla altı ay süreyle geçerlidir.

(2) Müdür başyardımcısı veya müdür yardımcısı olarak görevlendirilmek üzere başvuruda bulunan adaylar, tercihleri de dikkate alınarak puan üstünlüğüne göre eğitim kurumu müdürünün inhası ve il millî eğitim müdürünün teklifi üzerine valinin onayı ile müdür başyardımcısı veya müdür yardımcısı olarak görevlendirilir.

(3) Müdür başyardımcılığında dört yıllık görev süresini tamamlayanlardan hâlen müdür başyardımcısı olarak görev yaptıkları eğitim kurumuna yeniden müdür başyardımcısı olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, söz konusu eğitim kurumları ile sınırlı olmak üzere, bu maddenin birinci fıkrasına göre belirlenen puanlara dört puan daha ilave edilir.

(4) Müdür yardımcılığında dört yıllık görev süresini tamamlayanlardan hâlen müdür yardımcısı olarak görev yaptıkları eğitim kurumuna yeniden müdür yardımcısı olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, söz konusu eğitim kurumları ile sınırlı olmak üzere, bu maddenin birinci fıkrasına göre belirlenen puanlara dört puan daha ilave edilir.

(5) Adayların puanlarının eşitliği halinde, sırasıyla Ek-1’de yer alan forma göre değerlendirme puanı, Ek-2’de yer alan forma göre sözlü sınav puanı, yöneticilikteki hizmet süresi, öğretmenlikteki hizmet puanı fazla olan adayın görevlendirmesi yapılır. Eşitliğin devamı hâlinde görevlendirilecek aday kura ile belirlenir.

(6) Görevlendirme işlemleri, itirazların sonuçlandırıldığı tarihten itibaren en geç on beş iş günü içinde tamamlanır.

(7) Müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı ihtiyacı karşılanamayan eğitim kurumları ile yeni açılan eğitim kurumlarının müdür başyardımcısı ve müdür yardımcılıklarına; görevlendirmeye esas puanların geçerli olduğu süreyle sınırlı olmak üzere, yönetici olarak görevlendirilemeyenler arasından aynı usulle dört yıllığına görevlendirme yapılabilir.

ALTINCI BÖLÜM

Ortak Hükümler

Yönetici görevlendirmede esas alınacak hususlar

MADDE 21 – (1) Yöneticiler dört yıllığına görevlendirilir.

(2) Aynı unvanla aynı eğitim kurumunda sekiz yıldan fazla süreyle yönetici olarak görev yapılamaz.

(3) Buldukları eğitim kurumunda aynı unvanla dört yıldan fazla, sekiz yıldan az görev yapanlardan aynı eğitim kurumuna yönetici olarak görevlendirilenlerin görevleri, sekiz yılın dolduğu tarih itibarıyla bu Yönetmelikte öngörüldüğü şekilde sonlandırılır.

(4) Anaokullarının müdür yardımcılarında en az biri Okul Öncesi alan öğretmenleri arasından; ilkokulların müdür yardımcılarında en az biri Sınıf Öğretmenliği alan öğretmenleri arasından; fen liselerinin müdür yardımcılarında en az biri Matematik, Fizik, Kimya veya Biyoloji alan öğretmenleri arasından; sosyal bilimler liselerinin müdür yardımcılarında en az biri Türk Dili ve Edebiyatı, Tarih, Coğrafya, Felsefe, Psikoloji veya yabancı dil alan öğretmenleri arasından; güzel sanatlar liselerinin müdür yardımcılarında en az biri Görsel Sanatlar/Resim veya Müzik alan öğretmenleri arasından; spor liselerinin müdür yardımcılarında en az biri Beden Eğitimi alan öğretmenleri arasından; imam hatip liselerinin müdür yardımcılarında en az biri İmam Hatip Lisesi Meslek Dersleri alan öğretmenleri arasından; mesleki ve teknik eğitim kurumlarının müdür yardımcılarında en az biri atölye ve laboratuvar öğretmenleri arasından görevlendirilir. Bu fıkrada belirtilen niteliklerde yeterli sayıda aday bulunmaması hâlinde, diğer alan öğretmenlerinden de görevlendirme yapılabilir.

(5) Öğrencilerinin tamamı kız olan eğitim kurumlarının müdürleri ile bu kurumlar ve yatılı kız öğrencisi bulunan eğitim kurumlarının müdür yardımcılarında en az biri kadın adaylar arasından görevlendirilir.

(6) Karma eğitim yapılan ve müdür yardımcısı sayısı üç ve daha fazla olan eğitim kurumlarının müdür yardımcılarında en az biri kadın adaylar arasından görevlendirilir.

(7) Bu maddenin beşinci ve altıncı fıkralarında belirtilen niteliklerde yeterli sayıda aday bulunmaması hâlinde, erkek öğretmenler arasından da görevlendirme yapılabilir.

(8) Yönetici ihtiyacı karşılanamayan eğitim kurumları ile yeni açılan eğitim kurumlarının yönetici ihtiyacı, öncelikle 25 inci maddenin dördüncü ve beşinci fıkraları kapsamında bulunan yöneticilerin görevlendirilmesi yoluyla karşılanır.

(9) Yönetici görevlendirme takvimi Bakanlıkça belirlenerek Bakanlık internet sitesinde duyurulur.

Yöneticilik görev süresi hesaplanması

MADDE 22 – (1) Yöneticilikte geçen dört yıllık sürenin hesabında; en son yapılan görevlendirme tarihinden itibaren aynı unvanla geçirilen hizmet sürelerinin toplamı esas alınır. Yöneticilik görevinin sona ereceği tarih; ders yılının içinde olması halinde dört yıllık sürenin dolduğu tarihin içinde bulunduğu ders yılının son günü, ders yılının dışında olması halinde dört yıllık sürenin dolduğu tarihi takip eden ders yılının son günüdür.

(2) Aynı unvanla aynı eğitim kurumunda geçen sekiz yıllık sürenin hesabında; aynı eğitim kurumunda aynı unvanla geçirilen hizmet sürelerinin toplamı esas alınır. Bu durumda olanların yöneticilik görevinin sona ereceği tarih; ders yılının içinde olması halinde sekiz yıllık sürenin dolduğu tarihin içinde bulunduğu ders yılının son günü, ders yılının dışında olması halinde sekiz yıllık sürenin dolduğu tarihi takip eden ders yılının son günüdür.

(3) Yönetici olarak görev yapmakta iken diğer eğitim kurumlarında veya diğer kurumlarda vekâleten veya geçici olarak görevlendirilenlerin bu görev süreleri ile yıllık izin, hastalık izni, aylıksız izin ve benzeri nedenlerle fiilen yapılmayan yöneticilik görevleri, kadrolarının bulunduğu eğitim kurumlarındaki dört ve sekiz yıllık sürenin hesabında değerlendirilir.

Kurucu müdürlüğe görevlendirme

MADDE 23 – (1) Yeni açılmakta olan eğitim kurumlarını eğitim ve öğretime hazır hale getirmek üzere, eğitim kurumunun eğitim ve öğretime açılıp kuruma müdür norm kadrosu verildiği tarihe kadar geçen süre içerisinde yönetim hizmetlerini yürütmek üzere, müdür görevlendirmesine ilişkin şartları taşıyanlar arasından il millî eğitim müdürünün teklifi üzerine vali tarafından kurucu müdür görevlendirilir.

Müdür yetkili öğretmenliğe görevlendirme

MADDE 24 – (1) Müdür norm kadrosu bulunmayan eğitim kurumlarında görev yapmak üzere, o eğitim kurumunda görevli öğretmenler arasından, öğretmenlik görevi yanında yönetim hizmetlerini de yürütmek üzere, il millî eğitim müdürünün teklifi üzerine vali tarafından müdür yetkili öğretmen görevlendirilir.

YEDİNCİ BÖLÜM

Yöneticilik Görevinin Sonlandırılması ve Devamı

Yöneticilik görevinin sona ereceği ve devam edeceği durumlar

MADDE 25 – (1) Yöneticilik görevi;

a) Görevlendirildikleri tarihe göre dört yıllık hizmet süresinin dolduğu tarihin içinde bulunduğu ders yılının, dört yıllık sürenin dolduğu tarihin ders yılının dışında olması halinde ise dört yıllık sürenin dolduğu tarihi takip eden ders yılının bittiği,

b) Aynı eğitim kurumunda aynı unvanla sekiz yıllık hizmet süresinin dolduğu tarihin içinde bulunduğu ders yılının, sekiz yıllık sürenin dolduğu tarihin ders yılının dışında olması halinde ise sekiz yıllık sürenin dolduğu tarihi takip eden ders yılının bittiği,

c) Eğitim müşaviri ve eğitim ataşesi olarak atananlar ile Bakanlıklararası Ortak Kültür Komisyonu kararıyla yurt dışında görevlendirilenler ve uluslararası kuruluşlarda görevlendirilenlerin bu atama veya görevlendirmenin yapıldığı,

ç) Yurt içinde veya yurt dışında başka bir göreve bir yıl veya daha fazla süreyle geçici veya sürekli olarak görevlendirilenlerin görevlendirme tarihi itibarıyla, bir yıldan az süreyle görevlendirilenlerin ise toplamda bir yılın dolduğu,

d) Bir yıl veya daha fazla süreyle aylıksız izin alanların aylıksız izinlerinin başladığı,

e) 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları ve Toplu Sözleşme Kanununun 18 inci maddesine göre bir yıl veya daha fazla süreyle aylıksız izne ayrılanların aylıksız izinlerinin başladığı, tarihten itibaren sona erer.

(2) Yöneticilikleri bu maddenin birinci fıkrasının (a) ve (b) bentlerine göre sona erenler, buldukları eğitim kurumunda alanlarında açık norm kadro olması ve istemeleri hâlinde bu eğitim kurumuna, aksi durumda ise istekleri de dikkate alınarak kadrolarının bulunduğu ilçe/il içinde durumlarına uygun ihtiyaç bulunan eğitim kurumlarına öğretmen olarak atanır.

(3) Yöneticilikleri bu maddenin birinci fıkrasının (c), (ç), (d) ve (e) bentlerine göre sona erenler, söz konusu görev veya aylıksız iznin bitimini müteakip, istekleri de dikkate alınarak en son görev yaptıkları ilçe/il içinde durumlarına uygun açık norm kadrosu bulunan eğitim kurumlarına öğretmen olarak atanır.

(4) Birleştirilen eğitim kurumlarında yönetici olarak görev yapanlar bakımından, fazla olanın belirlenebilmesi için eğitim kurumunun yeni statüsüne göre o eğitim kurumunda yönetici olarak görev yapma şartlarını taşımayanlar ile şartları taşıyanlardan hizmet puanı, hizmet puanının eşit olması durumunda ise sırasıyla yöneticilikteki hizmet süresi, öğretmenlikteki hizmet süresi daha az olandan başlanarak il içinde ilan edilecek durumlarına uygun ihtiyaç bulunan eğitim kurumlarına aynı yöneticilik görevi ile sınırlı olmak ve kalan görev sürelerini tamamlamak üzere yönetici olarak görevlendirilme isteğinde bulunabilir. Aynı eğitim kurumuna aynı yöneticilik görevi için birden fazla görevlendirilme isteği olması durumunda sırasıyla, yöneticilikteki hizmet süresi, öğretmenlikteki hizmet puanı fazla olan adayın görevlendirmesi yapılır. Eşitliğin devamı hâlinde görevlendirilecek aday kura ile belirlenir. Bu konumda olanlardan yönetici olarak görevlendirme isteğinde bulunmayanlar ile isteklerine rağmen yönetici olarak

görevlendirilemeyenler, buldukları eğitim kurumunda alanlarında açık norm kadro olması ve istemeleri hâlinde bu eğitim kurumuna, aksi durumda ise istekleri de dikkate alınarak kadrolarının bulunduğu ilçe/il içinde durumlarına uygun ihtiyaç bulunan eğitim kurumlarına öğretmen olarak atanır.

(5) Kapatılan eğitim kurumlarında yönetici olarak görev yapanlar, il içinde ilan edilecek durumlarına uygun ihtiyaç bulunan eğitim kurumlarına aynı yöneticilik görevi ile sınırlı olmak ve kalan görev sürelerini tamamlamak üzere yönetici olarak görevlendirilme isteğinde bulunabilir. Aynı eğitim kurumuna aynı yöneticilik görevi için birden fazla görevlendirilme isteği olması durumunda sırasıyla, yöneticilikteki hizmet süresi, öğretmenlikteki hizmet puanı fazla olan adayın görevlendirmesi yapılır. Eşitliğin devamı hâlinde görevlendirilecek aday kura ile belirlenir. Bu konumda olanlardan yönetici olarak görevlendirme isteğinde bulunmayanlar ile isteklerine rağmen yönetici olarak görevlendirilemeyenler, istekleri de dikkate alınarak kadrolarının bulunduğu ilçe/il içinde durumlarına uygun ihtiyaç bulunan eğitim kurumlarına öğretmen olarak atanır.

(6) Dönüştürülen eğitim kurumlarının dönüştürülmeden önceki yöneticileri, kalan görev sürelerini dönüştürülen eğitim kurumunda tamamlar.

Yöneticilik görevinden ayrılma

MADDE 26 – (1) Yöneticilik görevlerinden istekleri üzerine ayrılanlar, buldukları eğitim kurumunda alanlarında açık norm kadro olması ve istemeleri hâlinde bu eğitim kurumuna; aksi durumda ise kadrolarının bulunduğu ilçe/il içinde durumlarına uygun bir eğitim kurumuna öğretmen olarak atanır.

(2) Yöneticilik görevlerinden, aile birliği, can güvenliği, sağlık durumu mazeretlerine bağlı yer değiştirenler, bir üst yönetim görevine görevlendirilenler ve 25 inci maddenin dördüncü ve beşinci fıkraları ile 28 inci maddenin ikinci fıkrasına göre öğretmenliğe atananlar hariç olmak üzere, dört yıllık görev süreleri dolmadan herhangi bir nedenle istekleri üzerine yöneticilik görevinden ayrılanlar, ayrıldıkları tarihten itibaren değerlendirme başvuru tarihinin son günü itibarıyla aradan bir yıl geçmeden yönetici olarak görevlendirilmek üzere başvuruda bulunamaz.

Yöneticilik görevinden alınma

MADDE 27 – (1) Eğitim kurumu yöneticilerinden haklarında yapılan adli ve idari soruşturma sonucu hazırlanan raporların yetkili amir ve kurullarca değerlendirilmesi sonucuna göre yöneticilik görevinden alınma teklifi getirilen eğitim kurumu yöneticileri, durumlarına uygun ihtiyaç bulunan eğitim kurumlarına öğretmen olarak atanır. Bu şekilde görevinden alınanlar, aradan dört yıl geçmeden yönetici olarak görevlendirilmek üzere başvuruda bulunamaz.

Yönetici norm kadrosunda değişiklik

MADDE 28 – (1) Norm kadro fazlası müdür yardımcıları, hizmet puanı daha az olandan başlamak üzere belirlenir. Hizmet puanının eşit olması durumunda ise sırasıyla yöneticilikteki hizmet süresi, öğretmenlikteki hizmet süresi daha az olan norm kadro fazlası olarak belirlenir.

(2) İlgili mevzuatında belirtilen yöneticilik norm kadrosuna esas kriterler çerçevesinde müdür, müdür başyardımcısı veya müdür yardımcısı norm kadrolarının bazıları veya tamamı kaldırılan eğitim kurumlarında norm kadro fazlası olanlar, il içinde ilan edilecek durumlarına uygun ihtiyaç bulunan eğitim kurumlarına aynı yöneticilik görevi ile sınırlı olmak ve kalan görev sürelerini tamamlamak üzere yönetici olarak görevlendirilme isteğinde bulunabilir. Aynı eğitim kurumuna aynı yöneticilik görevi için birden fazla görevlendirilme isteği olması durumunda sırasıyla, yöneticilikteki hizmet süresi, öğretmenlikteki hizmet puanı fazla olan adayın görevlendirmesi yapılır. Eşitliğin devamı hâlinde görevlendirilecek aday kura ile belirlenir. Bu kapsamda başka eğitim kurumlarına görevlendirilmek istemeyenler veya tercihlerine görevlendirilemeyenler, kalan yöneticilik görev sürelerini buldukları eğitim kurumunda tamamlar. Bu konumda olanlardan kalan görev sürelerini buldukları eğitim kurumunda tamamlamak istemeyenler ile diğer eğitim kurumlarında yönetici olarak görevlendirme isteğinde bulunmayanlar, istekleri de dikkate alınarak kadrolarının bulunduğu ilçe/il içinde durumlarına uygun ihtiyaç bulunan eğitim kurumlarına öğretmen olarak atanır.

SEKİZİNCİ BÖLÜM

Çeşitli ve Son Hükümler

Yürürlükten kaldırılan yönetmelik

MADDE 29 – (1) 06/10/2015 tarihli ve 29494 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine Dair Yönetmelik yürürlükten kaldırılmıştır.

Yürürlük

MADDE 30 – (1) Bu Yönetmelik yayımı tarihinde yürürlüğe girer.

Yürütme

MADDE 31 – (1) Bu Yönetmelik hükümlerini Millî Eğitim Bakanı yürütür.

EK. C (Yönetici Değerlendirme Formu)

EK-1

YÖNETİCİ DEĞERLENDİRME FORMU

Kısmi Bilgiler	T.C. Kimlik No		Adı ve Soyadı		PUAN DEĞERİ	BELGE/SÜRE	TOPLAM PUAN
	Doğum Yeri		Alanı				
	Doğum Tarihi						
	Görev Yapmakta Olduğu Eğitim Kurumu						
Eğitimler	Ön lisans veya lisans eğitiminin her bir yılı için (En fazla 4 yıl)				1		
	Diğer alanlarda yüksek lisans (**) (Alan Öğretmenliği Tezsiz Yüksek Lisans Programı hariç)				2		
	Yönetim alanında yüksek lisans (*)				3		
	Diğer alanlarda doktora (**)				4		
	Yönetim alanında doktora (*)				5		
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)				4		
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 (Adaylık dâhil dört yıldan fazla olan kısımları bakımından öngörülen puanın yarısı verilecektir.)				0.36		
	Kurucu müdür, müdür yardımcılığı ve müdür yetkili öğretmenlikte geçen her bir yıl için (Dört yıldan fazla olan kısımları bakımından öngörülen puanın yarısı verilecektir.)				0.48		
	Müdür yardımcılığında geçen her bir yıl için (Dört yıldan fazla olan kısımları bakımından öngörülen puanın yarısı verilecektir.)				0.60		
	Müdürlükte ve Bakanlığın merkez ve taşra teşkilatında şube müdürü veya daha üstü kadrolarda geçen her bir yıl için (Dört yıldan fazla olan kısımları bakımından öngörülen puanın yarısı verilecektir.)				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.						
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. D (Sözlü Sınav Formu)

EK-2

SÖZLÜ SINAV FORMU

BÖLÜM A- KİŞİSEL BİLGİLER

ADI VE SOYADI	
T.C. KİMLİK NUMARASI	
DOĞUM YERİ VE YILI	
UNVANI	
ALANI	
GÖREY 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	40						
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						
Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi	10						
TOPLAM PUAN	100						

BÖLÜM C- AÇIKLAMA

--

BÖLÜM Ç- SINAV KOMİSYONU

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

AÇIKLAMALAR:

- 1- Bu form sözlü sınavı 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 Ç'de kendisine ait olan kısım imzalanacaktır.
- 3- Adayın soruya verdiği cevap ile yetersiz görülenler bakımından yetersiz görülme nedenleri komisyon başkanı veya görevlendireceği bir üye tarafından C bölümünde belirtilecektir.
- 4- Komisyon üyelerinin her aday için düzenledikleri puanlanmış formlar, komisyon sekreteryası tarafından birleştirilecektir.
- 5- Komisyon sekreteryası;
 - a) Komisyon üyelerince verilen puanlar toplamının aritmetik ortalamasını alarak karşısındaki sütuna rakam ve yazıyla işleyecektir.
 - b) A, B, C ve Ç bölümlerinde belirtilen işlemler tamamlandıktan sonra söz konusu form Komisyon Başkanı ve üyelere imzalatılacaktır.