T.C.
RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI

İDARECİLERİN YÖNETİM KADROLARINI TERCİH ETME SEBEPLERİ VE YÖNETİCİ SEÇİMİ İLE İLGİLİ GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ

(Yüksek Lisans Tezi)

İlhan PEÇE

Dr. Öğr. Üyesi Fazilet TAŞDEMİR
Danışman

RİZE
2020

KABUL VE ONAY

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalında, İlhan PEÇE tarafından hazırlanan "İdarecilerin Yönetim Kadrolarını Tercih Etme Sebepleri ve Yönetici Seçimi İle İlgili Görüşlerinin İncelenmesi" başlıklı bu çalışma, 11.05.2020 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oy birliği/oy çokluğuyla başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Dr. Öğr. Üyesi Gizem UYUMAZ ……..…… (Kabul/Red)

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Esra EKİNCİ ÇELİKPAZU…...……..(Kabul/Red)

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Fazilet TAŞDEMİR ….……...……(Kabul/Red)

……/06/2020

Doç. Dr. Ahmet YANIK

Enstitü Müdürü

ETİK BEYAN

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması Ve Ekonomisi Tezli Yüksek Lisans Programından mezun olmak üzere teslim ettiğim "İdarecilerin Yönetim Kadrolarını Tercih Etme Sebepleri ve Yönetici Seçimi İle İlgili Görüşlerinin İncelenmesi" konulu tezimi, bilim ve araştırma etiği prensiplerine riayet edilerek tarafımdan yazılmıştır.

Eserimde, başka kaynaklardan aktarılan bütün bilgi ve alıntılar, Enstitünüz Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak açıkça gösterilmiştir. Kaynağı gösterilenler dışında kalan bütün bilgiler uygun araştırma yöntemi kullanılarak tarafımdan edinilmiş ve esere bu şekilde yansıtılmıştır. Şahsıma ait olmayan hiçbir bilgi, kasıt veya kusurlar, şahsıma aitmiş gibi gösterilmemiştir. İnternet kaynakları dahil, sahibine / kaynağına atıf yapılmaksızın hiçbir bilgi kullanılmamıştır.

Aksinin ortaya çıkması halinde doğacak bütün hukuki, idari, akademik ve etik sorumluluk tarafıma ait olacaktır. Eserin tesliminden sonra herhangi bir zamanda, bilim etiğine aykırılık tespit edilmesi ve / veya eserimle ilgili intihal veya intihal şeklinde anlaşılacak bir durumun ortaya çıkması halinde; Üniversiteniz ve eğitim kadronuzun hiç bir şekilde sorumlu tutulmayacağını hür irademle kabul, beyan ve taahhüt ederim. 01/06/2020

İlhan PEÇE

ÖN SÖZ

Okul yönetici kadrolarında görev yapmak isteyen kişilerin, yönetici kadrolarının tercih edilme sebeplerini öğrenmeleri ve bu bilince sahip olarak tercih etmeleri yönetici adayları açısından yararlı olacaktır. Ayrıca bu önemli görevi üstlenen yöneticilerin seçiminde kullanılacak ölçütlerin çok iyi tespit edilmesi, dikkatli ve seçici davranılması gerekmektedir. Bu gerekçelerle tez çalışması idarecilerin yönetim kadrolarını tercih etme sebepleri ve yönetici seçimi ile ilgili görüşlerinin incelenmesi amacıyla hazırlanmıştır.

Bu tezi hazırlamamda emeğini, tecrübelerini ve değerli zamanını hiçbir şekilde esirgemeyen, beni sürekli destekleyip, motive ederek yol gösteren, bilgi ve önerilerinden büyük ölçüde yaralandığım saygıdeğer danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Fazilet TAŞDEMİR'e, sonsuz teşekkür ederim.

Tez konumun belirlenmesinde görüşleriyle yol gösterici olan saygıdeğer Rize İl Milli Eğitim Müdürü Yaşar KOÇAK'a teşekkür ederim.

Bu tezi hazırlarken benimle birlikte heyecanıma ortak olan, desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, fedakârlığıyla bana cesaret veren sevgili eşim Özgül PEÇE'ye çok teşekkür ederim.

Tez ile ilgili manevi desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, beni hep okumaya teşvik eden ve ellerinden gelen bütün imkânları da bu konuda seferber eden anneme ve babama en içten duygularımla teşekkür ederim. Ayrıca ailemin bütün fertlerine ve dostlarıma da desteklerinden ötürü teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY 2
ETİK BEYAN 3
ÖN SÖZ 4
İÇİNDEKİLER 5
ÖZET 8
ABSTRACT 9
KISALTMALAR 10
TABLO LİSTESİ 11
GİRİŞ 13

BİRİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1. YÖNETİM VE YÖNETİCİ 20
1.2. YÖNETİM SÜREÇLERİ 21
1.3. EĞİTİM YÖNETİMİ VE EĞİTİM YÖNETİCİSİ 24
1.4. OKUL YÖNETİMİ VE OKUL YÖNETİCİSİ 25
1.5. OKUL YÖNETİMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER 26
1.5.1. İç Faktörler 26
1.5.1.1. Yöneticiler 26
1.5.1.2. Öğretmenler 27
1.5.1.3. Öğrenciler 27
1.5.1.4. Eğitimci Olmayan Personel 27
1.5.2. Dış Faktörler 28
1.5.2.1 Anne – Baba 28
1.5.2.2. Baskı Grupları 28
1.5.2.3. Yönetim Yapısı: 28
1.5.2.4. İş Piyasası: 28

1.6. TÜRKİYE'DE OKUL YÖNETİCİSİ YETİŞTİRME UYGULAMALARININ TARİHÎ GELİŞİMİ....29
1.6.1. Milli Eğitim Şuraları....30
1.6.1.1. XIX Milli Eğitim Şurası....31
1.6.1.1.1. Eğitim Yöneticisi Adaylarının Seçilme Ölçütleri başlığında görüşülen hususlar:....31
1.6.1.1.2. Eğitim Yöneticiliğine İlk Görevlendirme başlığında görüşülen hususlar:....32
1.6.1.1.3. Eğitim Yöneticiliğine Yeniden Görevlendirme başlığında görüşülen hususlar:....33
1.6.1.1.4. Hizmet İçinde Yetiştirme başlığında görüşülen hususlar:....33
1.6.1.1.5. Diğer Konular başlığında görüşülen hususlar:....34
1.6.2. Yönetici Atama ve Görevlendirme Yönetmelikleri....35
1.6.2. Yönetici Görevlendirme....40
1.6.2.1. Yönetici Olarak İlk Defa Görevlendirilecekler....40
1.6.2.2. Yönetici Olarak Yeniden Görevlendirilecekler....42
1.7. SEÇİLMİŞ BAZI ÜLKELERDE OKUL YÖNETİCİSİ SEÇME VE YETİŞTİRME MODELLERİ....44
1.7.1. Amerika Birleşik Devletleri....44
1.7.2. İngiltere....45
1.7.3. Fransa....46
1.7.4. Almanya....46
1.7.5. Singapur....47
1.7.6. Güney Kore....47
1.7.7. Finlandiya....47

İKİNCİ BÖLÜM

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. YURT İÇİNDE YAPILAN ARAŞTIRMALAR....48
2.2. YURT DIŞINDA YAPILAN ARAŞTIRMALAR....56

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. ARAŞTIRMA MODELİ 61
3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM 61
3.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI 63
3.4. VERİLERİN TOPLANMASI 65
3.5. VERİLERİN ANALİZİ 65

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR ve YORUMLAR

4.1. KATILIMCILARIN YÖNETİCİ KADROLARINI TERCİH ETMESİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLER 66
4.2. KATILIMCILARIN EĞİTİM KURUMLARINA YÖNETİCİ SEÇMEYE İLİŞKİN GÖRÜŞLER 69
SONUÇ VE ÖNERİLER 89
KAYNAKLAR 93
EKLER 99
ÖZ GEÇMİŞ 132

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Ana Bilim Dalı: Eğitim Bilimleri
Tez Türü: Yüksek Lisans Tezi
Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Fazilet TAŞDEMİR
Hazırlayan: İlhan PEÇE
Yıl: 2020
Sayfa Sayısı: 132

ÖZET

İDARECİLERİN YÖNETİM KADROLARINI TERCİH ETME SEBEPLERİ VE YÖNETİCİ SEÇİMİ İLE İLGİLİ GÖRÜŞLERİNİN İNCELENMESİ

Bu araştırma devlete ait ortaöğretim kurumlarında görev yapan idarecilerin yönetim kadrolarını tercih etme sebepleri ve yönetici seçimi ile ilgili görüşlerinin incelenmesi amacıyla gerçekleşmiştir.

Bu araştırma nitel araştırma deseninde kurgulanmış olup, betimsel analiz modelindedir. Veri toplamak için amaç doğrultusunda hazırlanan anket ve yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Anket formu 2019-2020 eğitim öğretim yılında Rize il merkezdeki ortaöğretim kurumlarında görev yapan 80 idareciden 74'üne uygulanarak görüş ve düşünceleri alınmıştır. Çalışma evren üzerinden yürütülmüştür. Görüşme ise basit seçkisiz örnekleme yöntemiyle evrenden çekilen 18 yöneticiyle gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın bulgularına göre idarecilerin yönetici kadrolarını tercih etmesinde eğitimin kalitesini artırma isteği, demokratik bir okul kültürü oluşturma isteği, öğrenme ve kendini geliştirme isteği, iletişim becerilerinin güçlü olması, yöneticilik tecrübesinin olması, liderlik özelliklerine sahip olunmasının daha sık vurgulandığı görülmüştür.

Anahtar kelimeler: Yönetici, yönetici seçimi, objektif değerlendirme, mülakat sınavı, kurum deneyimi

Recep Tayyip Erdogan University Graduate School of SocialSciences
Department: Educational Sciences
Thesis Type: Master Thesis
Supervisor: Dr. Lecturer Fazilet TAŞDEMİR
Author: İlhan PEÇE
Year: 2020
Pages: 132

ABSTRACT

THE REASONS FOR THE PREFERENCE OF THE ADMİNİSTRATİVE STAFF OF AND İNVESTİGATİNG THEİR OPİNİONS REGARDİNG THE SELECTİON OF ADMİNİSTRATORS

This study has been carried out to find out the reasons for which the administrators working at publich high school institutions prefer the administrative staff and their opinions regarding the selection of administrators, as well.

This study has been conducted in qualitative research format and it has a descriptive analysis mode. İn order to gather data for the study, questionnaires and semi-structured interview forms have been utilized. The questionnaries have been realized with 74 out of 80 administrators who have been working at public high schools in central Rize in the academic year of 2019-2020. As a result, their opinions and thoughts regarding the study have been obtained. This study has been carried out in population form. As for the interviews, they have been made with 18 administors who have been selected from the population by means of simple random sampling method.

According to the findings of the research, the reasons for which the administrators prefer the administrative staff have been emphasized more frequently as the following; the wish to raise the standard of education, the desire to form a democratic school culture, the wish to learn and develop oneself, their being good at communication skills, their having experiences in administration and lastly their having leadership skills.

Keywords: Manager, manager selection, objective evaluation, interview exam, institutional experience

KISALTMALAR

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

MEHTAP: Merkezî Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi

MEM: Milli Eğitim Müdürlüğü

ÖSYM: Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi

SPSS: StaticalPackageForSocialSciences

TODAİE: Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü

TTKB: Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı

vb.: Ve benzeri

vs.: Ve saire

YÖK: Yükseköğretim Kurulu

TABLO LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1. Yıllara Göre Yönetici Görevlendirme / Atama Yönetmelikleri Kapsamı 36
Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri 62
Tablo 3. Katılımcıların, Yönetici Kadrolarını Tercih Etmesine Ait İstatistikler...66
Tablo 4. Katılımcıların, Eğitim Kurumları Yöneticiliğine Başvuruda İstenilen Alan Mezunlarının Belirlenmesine Yönelik Görüşlerine Ait İstatistikler.....70
Tablo 5. Katılımcıların, Yöneticilikte Sınavla Seçilmenin Gerekçesine İlişkin Görüşlerine Ait İstatistikler 70
Tablo 6. Katılımcıların, Yönetici Seçiminde Sınavın Hangi Yönetim Kademesine Uygulanması Gerektiği Konusundaki Görüşlerine Ait İstatistikler.....71
Tablo 7. Katılımcıların, Yönetici Seçiminde Uygulanacak Yazılı Sınavı Hazırlayan ve Uygulayan Kurum, Kuruluş Hakkındaki Görüşlerine Ait İstatistikler 72
Tablo 8. Katılımcıların, Yöneticilerin Sınavsız Seçilmesinin Temel Gerekçesi Hakkındaki Görüşlerine Ait İstatistikler.....73
Tablo 9. Katılımcıların, Yöneticilikte Öğretmenlik Deneyimi Aranma Durumu Hakkındaki Görüşlerine Ait İstatistikler.....74
Tablo 10. Katılımcıların, Yönetici Seçiminde Mülakat Sınavını Uygulayan Kuruluş Hakkındaki Görüşlerine Ait İstatistikler.....75
Tablo 11. Katılımcıların, Eğitim Kurumlarına Atanacak Yöneticiler İçin Mülakat Sınavının Yapılmama Gerekçesi Hakkındaki Görüşlerine Ait İstatistikler...76
Tablo 12. Katılımcıların, Eğitim Kurumlarına Atanan Yöneticilerin Yüksek Başarı Göstermeleri Durumuna Ait İstatistikler 77
Tablo 13. Katılımcıların, Eğitim Kurumlarına Atanacak Yöneticilerin Seçimi Hakkındaki Görüşlerine Ait İstatistikler.....78
Tablo 14. Katılımcıların, Yönetici Seçimi Hakkındaki Görüşlerine Ait İstatistikler 78

Tablo 15. Katılımcıların, Yöneticilerin Sahip Olması Gereken Ölçütler Hakkındaki Görüşleri....80
Tablo 16. Katılımcıların, Eğitim Kurumları Yöneticiliğinde Başarı Ölçütleri Hakkındaki Görüşleri....81
Tablo 17. Katılımcıların, Eğitim Kurumlarına Yönetici Atama Değerlendirmelerinde Sınav ve Mülakat Dışında Kullanılabilecek Ölçütler Hakkındaki Görüşleri....82
Tablo 18. Katılımcıların Eğitim Kurumlarında Görevlendirilecek Yöneticilerin Göreve Başlamadan Önce Eğitim Alma Gerekliliği Konusundaki Görüşleri83
Tablo 19. Katılımcıların, Eğitim Kurumlarında Görevlendirilecek Yöneticilerin Aynı Kurumda Çalışma Süreleri Sınırlandırma Konusundaki Görüşleri 85
Tablo 20. Cinsiyet İle Yönetici Kadrolarını Tercih Sebepleri Arasındaki Ki-Kare Bağımsızlık Testi 86
Tablo 21. Branş İle Yönetici Kadrolarını Tercih Sebepleri Arasındaki Ki-Kare Bağımsızlık Testi 87
Tablo 22. Yönetici Seçilme Şekli İle Mülakat Sınavı Arasındaki Ki-Kare Bağımsızlık Testi 88

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problemi durumu, amacı, önemi, sınırlılıkları, varsayımları ve araştırma ile ilgili tanımlar yer almaktadır.

PROBLEM

Ülkelerin eğitim sistemleriyle gelişmişlik düzeyleri arasında yakın bir ilişkiden bahsetmek mümkündür. Eğitim alanında yaşanan gelişim ve ilerlemeler beraberinde ekonomik büyümeyi sosyal ve siyasal gelişmeyi getirmektedir. Eğitim dalga etkisi yaparak yalnızca eğitilen kişiyi değil, kişiden başlayarak aileyi, sonra yakın çevreyi ve daha sonra da toplumun tamamını etkiler (Kaya, 1989: 1).

En temel konusu insan olan eğitim yönetimi ve eğitim yönetiminin alt dalı sayılan ve daha dar kapsamda olan okul yönetiminin asıl amacı kişileri bütün yönleriyle hâle getirip geliştirmek, ilgili eğitim politikaları ve örgütün amaçları doğrultusunda yaşatmaktır (Eren, 1991: 57).

Eğitim sisteminin temelini oluşturan okullarda geleceğin temsilcisi olan çocukların eğitim öğretim faaliyetleriyle bilgi, beceri ve davranışlar kazanarak sağlıklı ve verimli bir şekilde yetişmeleri amaçlanmaktadır. Okullarda gerçekleşen eğitim-öğretim faaliyetlerinde birinci derecede sorumlu okul yöneticileridir. Okul yöneticileri sahip oldukları bilgi, tecrübe ve davranışlarıyla okul paydaşlarını oluşturan başta öğrenci ve öğretmenler olmak üzere personel ve veliler üzerinde etkili olmaktadır. Buradan hareketle bu kritik görev ve sorumlulukları üstlenen okul yöneticilerinin belirli yeterliliklere sahip olması gerekmektedir (Töremen ve Kolay, 2003).

Eğitim yöneticilerinin gerekli bilgi, beceri, tutum davranış, ilgi, irade vb. yeterliliklere sahip olması kurumların mevcut fiziki ve beşeri kaynakları etkili ve verimli kullanarak hedeflerine ulaşmasını sağlayacaktır (Peker, 1994: 1).

Maarif Teşkilatına Dair 789 Sayılı Kanunun 12. maddesinde "meslekte esas olan öğretmenliktir" vurgusu yapılmıştır. Bu kanun maddesine göre öğretmenler arasından eğitim yöneticilerinin seçimi yapılacak, istenmesi durumunda da eğitim yöneticileri tekrar öğretmenliğe geri dönebilecektir (Taymaz, 1985: 31). Öğretmenler arasından seçilecek okul

yöneticilerinin, okul yönetimi hakkında bilgi ve beceriye sahip olması ya da bu bilgileri öğrenmesi gerekmektedir. Aksi hâlde okul hedeflerini etkili şekilde yerine getirilmesi zorlaşacak ve aksaklıklara neden olacaktır (Bursalıoğlu, 2011: 6). Bu nedenle eğitim öğretim plan ve programlarının hazırlayan, eğitimin bütününe etki eden kararlar alan, merkez teşkilatından taşra teşkilatına tüm yöneticilerin atama ve görevlendirmelerinde, yapacakları görevin niteliğine göre bazı ölçütlerin belirlenmesi gereklidir (Kaya, 1986: 22).

Eğitim yönetimi, eğitim sistemi içerisinde gün geçtikçe önemi artmaktadır. Aynı şekilde eğitim yöneticilerinin de değeri yükselmekte ve eğitim liderleri olarak kabul edilmektedir. Eğitim yöneticiliğinin meslek olma yolunda gelişme kaydetmesi, yönetici seçimi için objektif ölçütlerin getirilmesi, eğitim yöneticilerinin hizmetiçi eğitimlere tabi tutulması, yetki ve sorumluluk arasındaki dengenin sağlanması gibi konular her geçen gün önemli hâle gelmektedir (Taymaz, 2003: 90). Ancak eğitim yöneticiliğinin kurumsallaşıp bir meslek hâline dönüşmesi tam olarak gerçekleşememiştir. Eğitim yöneticiliğinin bir meslek hâline dönüşmesini engelleyen en önemli faktör öğretmenlik ve yöneticiliğin birbirinden ayrılmaması, görev ve sorumluluklarının birbirine karışmasıdır. Bu ayrışmanın yapılamaması öğretmen yönetici kavramını ortaya çıkartmıştır. Aynı kişinin hem öğretmen hem de yönetici olması farklı görevleri üstlenmesini gerektirmektedir. Üstlenilen bu görevlerin çakışması, görev karmaşasının oluşmasına neden olacaktır. Bu görev karmaşası eğitim yöneticisinin gücünün azalmasına, olumsuz etkilenmesine kısacası yıpranmasına sebebiyet verecektir. Bu yüzden eğitim yöneticilerinin alanında başarılı, bilgi ve beceri seviyesinin yüksek olması için mesleğe uygun olarak yetiştirilmeleri sağlanmalıdır (Bursalıoğlu, 2002: 15).

Okul yöneticiliği, geçmişten günümüze doğru daha karmaşık bir hâl aldığı, bu nedenle de okul yöneticilerinin birçok alanda liderlik özelliğini taşımaları gerektiği söylenebilir. Eskiyle kıyaslandığında günümüzde okul yöneticilerinin yenilenen ve değişen dünya ihtiyaçlarına cevap verebilmek için daha donanımlı ve daha aktif olmaları gerekmektedir (Gümüşeli, 1999). Okul yöneticileri sadece okuldaki idari işlerin yürütülmesinden sorumlu kişiler olmamalıdır. Bunun yerine yeniliğe açık değişimi savunan ve yönlendiren, ufku geniş, çağdaş eğitim

anlayışına sahip kişiler olmalıdır (Özden, 1999: 183). Aynı şekilde öğrenme yeteneğine de sahip olmalıdır. Öğrenme yeteneğine sahip olan yöneticiler yeni bilgi becerileri daha kolay öğrenebildiği gibi yeni gelişmelere de daha kolay adapte olur (Erdoğan, 2006). Ayrıca okul yöneticileri ileri görüşlü olup gelecekteki eğilimleri iyi belirlemek zorundadır (Çelik, 2012).

Etkili bir okul yöneticisi yeni fikirlere açık, vizyonu geniş, girişimci ruha sahip, değişim ve dönüşüme açık, hedeflerin farkında olan ve sorunların üstünü kapatma yerine sorun çözücü özelliklere sahip olması gerekmektedir (Balcı, 1993: 24). Yöneticilerin yaratıcı özelliklerinin de olması gerekmektedir. Yaratıcı özelliğe sahip yöneticiler monotonluğu sevmeyen, araştırmacı, yeniliklere açık yeni arayışlar içinde olan, irdeleyen, körü körüne bağlılığı reddeden bağımsız olmayı seven, sıradanlıktan hoşlanmayan, sorunlarla mücadele etmeyi seven, esnek ve sorumluluk alma konusunda cesur kişilerdir (Sungur, 1992: 120).

Okul yöneticilerinin yetiştirilmesinin önünde bazı sorunlar vardır. Bunların başında eğitim sisteminin merkeziyetçi yapıda olması ve yönetici yetiştirme yerine okul lideri ya da eğitim lideri yetiştirilmesine dair bir çalışma içerisine girilmeyişi gösterilebilir (Korkmaz, 2005). Türk Eğitim Sisteminin merkeziyetçi bir yapıda olması otoriter yönetim anlayışını ve katı hiyerarşik sistemi etkili kılmıştır. Bu da eğitim sisteminin genelinde olduğu gibi okul yönetiminde de okul yöneticilerinin yetkilerinin azalmasına, yönetim anlayışındaki özgürlüklerin kısıtlanmasına yol açmıştır (Memduhoğlu, 2007: 88). Kısacası yöneticilerin mevcut yetkileri bakımından merkeziyetçi eğitim anlayışından dolayı üst makamlara bağımlılığı daha çok arttırmıştır (Okçu, 2011: 245). Ayrıca eğitim yöneticilerinin alanıyla ilgili eğitim ihtiyaçlarının da iyi bir şekilde tespit edilemeyişi de önemli bir sorundur. Bu ihtiyaçların iyi bir şekilde belirlenememesi hazırlanacak yönetici yetiştirme programlarının sorunlu ve eksik oluşmasına yol açmaktadır. Bu durum okul yöneticilerinin mesleki kalitesini olumsuz yönde etkilemektedir (Cemaloğlu, 2005).

Yöneticilerin yerine getirmeleri gereken bazı önemli görevleri bulunmaktadır. Okul yöneticileri, örgüt içerisindeki kişilerin bireysel çabalarından daha fazla faaliyet göstermesi gerekmektedir. Geniş bir zaman aralığında meydana gelen gelişmeleri yönetme ve bu gelişmelerin yönünü belirleme

kudretini gösterme de yöneticinin önemli görevlerindendir (Drucker, 1974: 400). Okul yöneticisi öğrencilerin her yönüyle kendilerini geliştirdikleri uygun öğrenme alanlarını oluşturmakla da görevlidir (Balcı, 1993: 22). Diğer önemli bir görev ise madde ve insan kaynaklarını etkili ve verimli şekilde kullanarak okulun belirlemiş olduğu hedeflere ulaşmasını sağlamaktır (Taymaz, 1986: 123).

Öğretmen olmak, eğitim yöneticisi ya da okul yöneticisi olmak için zorunluluktur. Aynı zamanda okul yöneticisi olmak için öğretmen olmak yeterlidir. Yani okul yöneticisi olmak isteyen bir kişi ilave bir eğitim alma zorunluluğu olmadan bu görevi gerçekleştirebilir. Bu düşünce ve uygulama günümüzde de devam etmektedir (Milli Eğitim Bakanlığı [MEB], 1993: 42). Bu açıklamadan da anlaşılacağı üzere Milli Eğitim Bakanlığı [MEB]'in okul yöneticilerine yönelik gerek göreve başlamadan önce gerekse görev yaptığı dönem içerisinde yetiştirmeye yönelik bir eğitim endişesinin olmadığı görülmektedir. Böyle bir endişenin olmayışının iki önemli nedeni vardır. Bunlardan ilki öğretmenlik mesleğinde başarılı olan bir kişin okul yöneticiliğinde de başarılı olacağı yönündeki geleneksel düşüncedir. İkincisi ise hazırlanan yönetici seçme siteminin en iyi yöneticileri seçtikleri yönündeki inanıştır (Açıkalın, 1998: 147). Ancak bu düşünce ve uygulama yanlıştır. Çünkü eğitim yöneticisi olacak kişilerin üniversiteden mezun olmaları ya da genel, klasik öğretim kurumlarında eğitim almaları yeterli değildir. Bu eğitim dönemlerinde yönetim ve yöneticilik hakkında eğitim alan kişiler daha sınırlı bilgiye sahip olmaktadır. Bunun için eğitim yöneticiliği yapacak kişilerin göreve başlamadan önce gerçekleştirecekleri görev konusunda bilgi ve becerilerini arttıracak bir eğitimden geçmeleri gerekmektedir (Tortop, 1994: 242). Buradan da anlaşılacağı üzere eğitim yöneticilerine eğitim vermenin amacı kamu yönetiminin çağdaş düşüncelere uygun olacak şekilde gelişmesine etki edecek kişilerin yönetim alanında donanımlı hâle gelip bu alanda uzmanlaşmasını sağlamaktır (Kalkandelen, 1985: 107).

Kişilerin mesleğini, toplumdaki statüsünü, bireysel ve toplumsal kimliğinin oluşmasını etkileyen ve kısacası toplumun geleceğine yapılan en önemli yatırım aracı olarak görülen eğitim faaliyetlerinin gerçekleştiği eğitim kurumları oldukça önemli bir yere sahiptir. Okul yöneticileri, bu kurumların

yönetilmesi, öğrencilerin gelişimlerinin izlenmesi ve değerlendirilmesi, akademik başarılarının takip edilmesi, çalışanların motive edilmesi, uygun okul ikliminin ve güçlü okul kültürünün oluşturulması, okul içinde ve çevreyle etkili iletişimin sağlanması gibi birçok görevi üstlenmektedir. Okul yöneticileri bu gibi görevleri üstlenmesinden ötürü son derece önemli statüye sahiptir. Okul yönetici kadrolarında görev yapmak isteyen kişilerin, yönetici kadrolarının tercih edilme sebeplerini öğrenmeleri ve bu bilince sahip olarak tercih etmeleri yönetici adayları açısından yararlı olacaktır. Ayrıca bu önemli görevi üstlenen yöneticilerin seçiminde kullanılacak ölçütlerin çok iyi tespit edilmesi, dikkatli ve seçici davranılması gerekmektedir.

Belirtilen gerekçelerden dolayı araştırmanın problemini "İdarecilerin Yönetim Kadrolarını Tercih Etme Sebepleri ve Yönetici Seçimi ile İlgili Görüşlerinin İncelenmesi" oluşturmaktadır.

AMAÇ

Araştırma, Rize il merkezinde yer alan devlete ait ortaöğretim kurumlarında görev yapan idarecilerin (müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı), yönetim kadrolarını tercih etme sebepleri ve yönetici seçimi ile ilgili görüşleri incelemek amacıyla hazırlanmıştır.

Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevaplar aranmıştır:

1. İdarecilerin, eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerde bulunması gereken ölçütler hakkındaki görüşleri nelerdir?

2. İdarecilerin, eğitim kurumları yöneticiliğinde başarı ölçütleri konusunda görüşleri nelerdir?

3. İdarecilerin, yönetici kadrolarındaki görevlendirmelerde, sınav ve mülakat dışında kullanılabilecek ölçütler konusunda görüşleri nelerdir?

4. İdarecilerin, eğitim kurumlarına ataması yapılacak yöneticilerin göreve başlamadan önce yöneticilik eğitimi alması konusunda görüşleri nelerdir?

5. İdarecilerin, eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerin aynı kurumda çalışma sürelerinin sınırlandırılması konusunda görüşleri nelerdir?

6. Cinsiyet değişkeni açısından idarecilerin yönetim kadrolarını tercih etme sebepleri (Yöneticiliğin sunduğu imkânlardan kaynaklı faktörler ve kişisel özelliklerden kaynaklı faktörler) arasında bağımlılık ilişkisi var mıdır?

7. Branş ile yönetim kadrolarını tercih sebepleri (yöneticiliğin sunduğu imkânlardan kaynaklı faktörler ve kişisel özelliklerden kaynaklı faktörler) arasında bağımlılık ilişkisi var mıdır?

8. Eğitim kurumlarına yönetici seçilme şekli (sınavlı – sınavsız) ile eğitim kurumlarına atanacak yöneticiler için yapılan mülakat sınavı arasında bağımlılık ilişkisi var mıdır?

ÖNEM

Geleceğe yön veren gençlerin bilişsel, duyuşsal, sosyal, kültürel birçok alanda gelişimlerinin desteklendiği, çağın gereksinimlerine uygun, yeniliklere açık, verimli ve etkili eğitim öğretim faaliyetlerinin yürütüldüğü, mesleki bilgi ve becerilerin kazandırıldığı eğitim kurumları ülkeler için son derece önemli alanlardır. Bu alanlarda görevlendirilecek idarecilerin seçimi de bir o kadar önem arz etmektedir.

Eğitim kurumlarında görevlendirilecek idarecilerin, başarılı, liyakat sahibi, yeniliklere açık, sorunlarla mücadele etmeyi seven, birçok alanda liderlik özelliğine ve etkili iletişime sahip kişiler arasından seçilmesi, bu kurumlarda gerçekleşecek eğitim, etkinlik ve faaliyetlerin daha etkili ve başarılı olmasını sağlayacaktır. Dolayısıyla bu kurumlarda yetişecek öğrenciler de bu durumdan olumlu yönde etkilenecektir.

İdarecilerin seçimi konusunda yaşanan eksiklik, aksaklık ve sorunları daha iyi gözlemleyebilen bizzat işin içinde yer alan kişilerin görüş ve önerilerinin alınması oldukça önemlidir. Eğitim kurumlarında görev yapan idarecilerden elde edilecek görüş ve öneriler ileride hazırlanabilecek yeni yönetici görevlendirme yönetmeliği ve yönetici yetiştirme programına de temel oluşturacaktır. Ayrıca idarecilerin yönetim kadrolarını tercih etmelerindeki sebepleri incelendiğinde elde edilecek veriler de yönetim kadrolarını tercih edecek adaylara yol göstermesi bakımından büyük önem arz etmektedir.

VARSAYIMLAR

Araştırmaya katılan ortaöğretim yöneticilerinin anket ve görüşme formundaki sorulara samimi yanıtlar verdiği varsayılmıştır.

SINIRLILIK

İzinli ve görevli olmaları nedeniyle evren listesi içerisinde 80 yöneticiden altısı uygulamaya katılmamıştır.

TANIMLAR

Eğitim Kurumu: Çeşitli tür ve kademelerde, kişileri hayata hazırlayan, çeşitli alanlarda destekleyen, sosyalleştiren örgün ve yaygın eğitim kurumlarıdır.

Eğitim Yöneticisi: Araç, gereç, donanım gibi fiziki koşulların sağlanması, eğitimle ilgili plan, program, müfredatın hazırlanması, insan kaynağının koordine edilmesi yönetim işlerinin yönetim işlerinin yürütülmesinden sorumlu kişilerdir.

İdareci: İdare eden, hoşgörülü davranan, eğitim kurumlarında yönetici kelimesinin yerine kullanılan kavramdır.

Okul Yöneticisi: Okulu belirlenen hedefler doğrultusunda yaşatabilmek için maddi ve manevi kaynakların tamamını en verimli şekilde kullanan kişilerdir.

Yönetim: Belirli bir hedefin yerine getirilmesi belirli bir amacın gerçekleştirilmesi için görev alanlarına gerekli kişilerin getirilmesi, bu kişiler arasında eşgüdümün sağlanması, gerekli kaynakların temin edilmesi etkinliklerini kapsayan organizasyon olarak ifade edilir.

Yönetici: Millî Eğitim Bakanlığına bağlı resmî eğitim kurumlarında müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı görevlerinde bulunan personeldir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın bu bölümünde yönetim, yönetici, eğitim yönetimi, yönetici seçimiyle ilgili açıklamalara yer verilmiştir.

1.1. YÖNETİM VE YÖNETİCİ

Yönetim, bir grup insanın sistemli ortak çalışmalarıyla değişen çevre şartlarında, sınırlı kaynaklarla örgütsel hedeflere başarılı bir şekilde ulaşmasıdır (Noylar, 2004: 6). Yönetim kavramı insanın varoluşu kadar eskidir. Kişilerin bireysel olarak gerçekleştiremedikleri faaliyetleri başka kişilerle bir araya gelerek gerçekleştirdikleri grup faaliyetleri de yönetim olarak ifade edilir (Dinçer ve Fidan, 1996: 6). Yönetim diğer bir ifadeyle bir grup insanın belirlenen hedefleri etkili ve verimli bir şekilde yerine getirmek amacıyla gerçekleştirdikleri çalışmaların tamamını kapsamaktadır (Akat, Gönül ve Gülay, 2012: 9).

Yönetim kavramı bilim mi yoksa sanat mı olduğu yönünde farklı düşünceler ifade edilmektedir. Sanat olarak yönetim çok eski, bilim olarak ise çok yeni bir terim olduğu düşüncesi yaygınlık gösterir (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2015: 77). Yönetim bilimci Gulick, yönetimin bilim yönünden daha çok sanat yönünün ağır bastığını ifade etmiştir. Valdo ise bilim yönünün daha etkili olduğunu belirtmiştir (Kaya, 1993: 41).

Yönetim faaliyetlerinin aksamadan etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için insan kaynağına ihtiyaç duyulmaktadır. Şayet insan kaynağı iyi bir şekilde eğitilip işi gerçekleştirme isteği arttırılırsa örgütün hedeflerine ulaşması kolaylaşır ve örgüt gelişir. Tam tersi bir durumda maddi kaynaklar ve diğer olanaklar ne kadar fazla olursa olsun örgütün faaliyetleri azalır ya da sürdürülemez duruma gelir (Bingöl, 1997: 11).

Yönetimin üç önemli özelliği vardır. Bunlardan ilki ortak hedeflerin olmasıdır. Şayet ortak hedefler belirlenmezse yönetim kavramı ortadan kalkar. İkinci özellik ise örgütü meydana getiren insanların gerçekleştirdiği faaliyetlerin ön planda olmasıdır. Üçüncü özellik ise bu örgütlenmeyi oluşturan bireylerin

arasında bir ortaklık olmasıdır. Bu ortaklık iş bölümü, etkililik, verimlilik ve koordinasyonla bütünleşmiştir (Uçar, 2002: 318).

Yönetici, bir işletmede, işletmenin bir kısmında ya da bir işte belirlenmiş hedefler doğrultusunda yapılacak faaliyetleri planlayan, bunların sonuçlarını değerlendiren kişilerdir. Üretilecek ürün ve hizmetler için ihtiyaç duyulan araç, gereç ve malzemeleri temin eden ve bunları amacına uygun en ideal şekilde kullanılmasını sağlayan kişiler yönetici olarak adlandırılır (Uygur ve Goral, 2005: 7).

Yöneticiler teşkilat hedeflerini en iyi şekilde yerine getirmek için çeşitli kaynakları etkili ve verimli şekilde kullanan kişiler olarak da tanımlanabilir (Griffin, 2002: 8).

1.2. YÖNETİM SÜREÇLERİ

Yönetim süreci, belirlenen amaçlara başkaları tarafından ulaşma ya da başkaları aracılığı ile iş yaptırma etkinliklerinin tamamıdır (Efil, 2009: 31). Yönetim süreçlerini oluşturan unsurlar hakkında çok değişik görüşler vardır.

Gregg yönetim sürecini yedi öğeden oluştuğunu kabul etmektedir. Bunlar; karar verme, planlama, örgütleme, iletişim kurma, etkileme, eşgüdümleme ve değerlendirmedir (Aydın, 2014: 105).

Fransız yönetim bilimci Henri Fayol ise yönetim sürecini planlama, örgütleme, emir verme, eşgüdümleme ve kontrol etme olarak sınıflandırmaktadır. Planlama, belirli hedeflere ulaşabilmek için yerine getirilmesi gereken şartların belirlenmesi olarak ifade etmiştir. Örgütün amaçlarını gerçekleştirebilecek şekilde fiziki ve beşeri kaynakların hazırlanması ve düzenlenmesini örgütleme olarak tanımlamıştır. İşlerin işçilere yaptırılma yöntemi emir verme olarak adlandırmıştır. Eşgüdümlemeyi ise örgüt içerisindeki bütün faaliyetlerin birbirleriyle ilişkilendirilmesi ve bunlar arasında bağlantı kurulması olarak tanımlamıştır. Yapılması gereken işlerin belirlenen plana uygun olarak gerçekleştirilmesini sağlamayı kontrol etme olarak ifade etmiştir (Gulick ve Urwick, 1937'den aktaran: Aydın, 2014: 101).

Çelik (2014). Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi adlı eserinde yönetim süreçlerini karar verme, planlama, örgütleme, kadrolama, iletişim eşgüdümleme,

etkileme ve denetleme-değerlendirme olarak sekiz başlık altında toplamıştır.

Karar verme: Var olan sorunun çözümü için en ideal yolun seçilmesi olarak tanımlanabilir (Aydın, 1991: 124). Seçenekler arasından en uygun olanın seçilmesi olarak da ifade edilir (Ada ve Baysal, 2012: 80). Karar verme bir süreçtir. Karar vermeyi ast üst ilişkisi içerisinde ifade edecek olursak kararı üst yönetim verir ve astların uygulamasını ister. Ancak bu uygulama bir süre sonra tatminsizliğe dönüşebilir. Kararlar alınırken kendilerini ilgilendiren kişi ya da grupla ortak kararlar alındığında kişi kendisinin de bu kararda yer almasından dolayı bu kararı çabuk benimser ve isteyerek uygular. Bu nedenle kararların ilgililer tarafından ortak şekilde alınması daha etkili ve faydalı olacaktır (Çelik, 2014: 105).

Planlama: Uygulamaya geçirmeden önce zihinde gerçekleşen düşünme sürecidir (Türkmen, 2005: 33). Başka bir ifadeyle gelecekte yapılması düşünülen işlerin önceden tespit edilmesidir. Kurumu, işletmeyi yaşanabilecek değişiklere hazır hâle getirmektir (Ada ve Baysal, 2012: 83). Daha geniş bir tanım yapmak gerekirse, yapılacak faaliyetlerin ne zaman, nerede, nasıl ve kim tarafından yapılacağının belirlenmesi sürecidir (Çelik, 2014: 106).

Örgütleme: Bir işletmenin çalıştırılabilmesi için gerekli her şeyin temin edilmesi olarak tanımlanabilir (Tortop, 1979: 56). Yapılacak işler hangi düzen, hangi seviye ve ne tür bir yeterlilikte gerçekleştirilecekse ona göre oluşturulan düzenleme olarak ifade edilir (Çelik, 2014: 107). Yöneticinin düzensizlikten yeni bir düzen oluşturma süreci olarak da tanımlanabilir (Aydın, 1985: 45). Örgütlenme, örgüte yeni bir sistem, düzen kazandırma anlamına da gelmektedir (Başaran, 2006: 306).

Kadrolama: İşletmelerde işlerin yerine getirilebilmesi için hangi tür yeterliliğe sahip kişilere ihtiyaç olduğu belirlenip, işin durumuna göre belirlenen kadrolara uygun kişilerin işe alınması ve bu mesleki eğitim ihtiyaçlarının karşılanması durumuna kadrolaşma denilmektedir (Çelik, 2014: 109).

İletişim: İki ya da daha fazla kişi arasında gerçekleşen bilgi, duygu ve düşüncelerin karşılıklı olarak aktarılmasıdır. Yöneticilerin sahip oldukları yetkileri, doğru ortamda, doğru zamanda kullanmasına ve aynı zamanda personelin de sorumluluk bilincinde hareket etmesine bağlı olarak iletişim daha

etkin ve verimli yürütülmüş olur. İletişim kaynak, mesaj, kanal, alıcı ve geri bildirim olmak üzere beş öğeden oluşmaktadır (Türkmen, 2005: 34). Sağlıklı iletişimin kurulmasını engelleyen bazı faktörler vardır. Bunlar; psikolojik etkenler, dil ile ilgili engeller, katı hiyerarşi uygulamaları, statü farkları, sorumluluktan korkma, görmezden gelme, sınırlama, kısıtlama, iletişim tarafları arasındaki mesafe ve bulundukları ortam vb. olarak ifade edilebilir (Çelik, 2014: 111-112).

Eşgüdümleme: Ortak anlayış bilgi ve beceriye sahip olma ve ortak amaç için gerçekleştirilen işbirliğiyle eşgüdümleme gerçekleştirilir (Çelik, 2014: 113). Eşgüdümlemede yönetici işlerin koordinasyonunu sağlar. Eşgüdümlemenin olmadığı ya da yetersiz olduğu durumda maddi ve insan kaynakları verimli ve etkili kullanılamaz. Bunun neticesinde aksamalar ve olumsuzluklar ortaya çıkar (Kaya, 1991: 149).

Etkileme: İş görenlerin işi yerine getirme sebeplerinin, onları bu işi gerçekleştirmede motive eden unsurların neler olduğunun belirlenmesi ve bunun sonucunda gerekli tedbirlerin alınması yönetimsel etkililiği artıracaktır (Kaya, 1991: 111). Etkili olan yönetici davranışları sayesinde de örgütsel etkililik gerçekleşecektir (Karslı, 2004: 100).

Denetleme-Değerlendirme: Denetim, kamu yararına yapılan davranışların kontrol edilmesi durumudur. Değerlendirme ise amaçlanan hedeflerin gerçekleştirilme durumlarının incelenmesidir (Türkmen, 2005: 34). Denetim anlayışı klasik ve insan merkezli yönetim anlayışlarında farklı uygulanmaktadır. Klasik anlayışta denetim işi yapandan çok işin kendisine odaklanılmaktadır. Kontrol edici ve zorlamaya dayalı faaliyetler ön plana çıkmaktadır. İnsan ilişkileri merkeze alan anlayışta ise kişilerin gerçekleştirdikleri işlerde başarılı olabilmesi için gerekli çalışmaları yapar. Bu anlayışta rehberlik ön plandadır (Başar, 1993: 2).

Objektif bir anlayışla işleyişin denetlenmesi ve değerlendirilmesi sayesinde istenilen sağlıklı verilere ulaşılabilir ve bu veriler sayesinde yeni yaklaşımlar gerçekleştirilebilir (Çelik, 2014: 117).

1.3. EĞİTİM YÖNETİMİ VE EĞİTİM YÖNETİCİSİ

Eğitim yönetimleri diğer kurum yönetimlerinden amaç ve işleyiş bakımından farklılık göstermektedir. Eğitim yönetiminin farklı oluşu eğitimin özgün oluşundan kaynaklanmaktadır (Aydın, 2014: 155). Eğitimin genel amacı kişilerin içinde yaşadıkları topluma daha kolay adapte olabilmelerine yardım etmektir (Kepenekçi, 2000: 1). İnsanların eğitim ihtiyaçlarını karşılamak için kurulmuş eğitim kurumlarında, belirlenen hedeflere ulaşmak için gerçekleştirilen etkinliklerin geliştirilme ve yenileştirilme süreci eğitim yönetimi olarak ifade edilir (Başaran, 2000: 24). Aynı zamanda devletin belirlediği amaçları yerine getirebilmek için insanların, araç gereçlerin koordinasyonun sağlanıp yönetilmesi olarak adlandırılan kamu yönetiminin önemli bir ihtisas alanıdır (Mıhçıoğlu, 1983).

Eğitim yönetimi, eğitim sisteminde belirlenmiş hedeflere ulaşabilmek için var olan kaynakları etkili ve verimli bir şekilde kullanarak gerçekleştirilen faaliyetler olarak da tanımlanır (Erdoğan, 2010: 117). Başka bir tanıma göre ise eğitim yönetimi, eğitim örgütlerini belirlenen amaçlara ulaştırmak için belirlenen politikalar doğrultusunda fiziki ve beşeri kaynakları temin edip bu kaynakları etkili bir şekilde kullanarak gerçekleştirilen etkinliklerin tamamını oluşturur (Taymaz, 2003: 46). Eğitim yönetiminin temel amacı eğitim politikaları ve eğitim sisteminin hedefleri doğrultusunda eğitim örgütünün devamlılığını sağlamak ve işlevselliğini arttırmaktır (Kaya, 1986: 37).

Eğitim yönetiminin görevlerini Aydın (2014) Eğitim Yönetimi adlı eserinde beş başlık altında toplamıştır. Bunlar kişilerle uyum içinde çalışma, işletme yönetimi alanında etkili olma, ihtiyacı karşılayacak okul binası ve çevresinin hazırlanması, eğitim programının geliştirilmesi ve eğitim alanına hizmet etme şeklindedir.

Okullar dışında kalan, MEB'e bağlı merkez ve taşra teşkilatlarında eğitim yönetimini gerçekleştirmekle sorumlu yöneticileri, eğitim yöneticisi olarak ifade etmek mümkündür (Açıkalın, 1998: 4). Eğitim yöneticiliği, eğitim alanında bilgi ve beceriye sahip olmayı gerektirir (Aydın, 2003: 82).

Eğitim yöneticiliği ile alakalı olarak gündeme gelen en önemli husus görevlendirmelerin nasıl gerçekleşeceği ve bu görevlendirmelerin kim tarafından

yapılacağıdır. Ancak asıl gündeme gelmesi gereken yöneticilerin nitelikleri, bilgi, becerileri, eğitime bakış açısı, insan ilişkileri, vizyonu gibi özellikler ikinci planda kalmıştır (Aslanargun, 2011: 352).

Yöneticilerin eğitim kurumlarına görevlendirmelerinde, liyakatin önemine değinilmesine rağmen yönetici seçiminde öğretmenlikteki başarı ve hizmet süresinin ölçüt olarak belirlenmesi çelişkili bir durumdur (Ağaoğlu, Altınkurt, Karaköse ve Yılmaz, 2012: 161).

1.4. OKUL YÖNETİMİ VE OKUL YÖNETİCİSİ

Okul yönetimi, eğitim yönetiminin alt dalı ya da daha dar kapsamda uygulaması olarak karşımıza çıkmaktadır (Bursalıoğlu, 2002: 5). Okul yönetimini eğitim yönetiminden ayıran özellik, okul yönetimi eğitimle okul düzeyinde ilgilenirken, eğitim yönetimi genel olarak sistemle ilgilenir. Kısaca eğitim yönetimi eğitime makro bakış açısıyla, okul yönetimi mikro bakış açısıyla yaklaşır (Erdoğan, 2008: 119).

Eğitim sistemlerinin ulaşmayı hedefledikleri amaçları vardır. Bu amaçlara ulaşmak için öncelikle okulların amaçlarına ulaşması gerekmektedir. Okulun amaçlarına ulaşması da etkili bir okul yönetimi ile gerçekleşmektedir (Memduhoğlu ve Yılmaz, 2015: 159). Okulun amaçlarına uygun olarak devamlılığının sağlanabilmesi için de insan ve madde kaynaklarını etkili ve verimli şekilde kullanması gerekmektedir (Bursalıoğlu, 2013: 6).

Okullar eğitim sisteminin en aktif ve en önemli kısmını oluşturmaktadır. (Açıkalın, 1998: 2). Aynı şekilde okul yönetimi de eğitim yönetiminin temel taşı ve en değerli parçasını oluşturmaktadır (Başaran, 1984: 207).

Okul yöneticileri yetkilerini etkili bir şekilde kullanması, eğitim öğretim faaliyetlerinin gerçekleştiği, öğrencilere istendik davranışların kazandırıldığı eğitim kurumlarının hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırmaktadır (Ağaoğlu, 2014: 185).

Verimli ve etkili bir eğitimde okul yöneticilerinin liderlik vasıflarını taşıyor olması oldukça önemlidir. Zaten eğitim yönetiminde, etkili liderlik konusu popülerliğini korumaktadır (Olson, 2000: 1-2).

1.5. OKUL YÖNETİMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Okul yönetiminde etkili olan faktörleri iç ve dış olmak üzere iki grupta toplayabiliriz. İç faktörler yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler, eğitimci olmayan personellerden oluşmaktadır. Dış faktörler ise ebeveyn, çevredeki baskı grupları, yönetim yapısı, iş piyasası ve merkez örgütten meydana gelir (Bursalıoğlu, 2013: 39).

1.5.1. İç Faktörler

1.5.1.1. Yöneticiler

Eğitim öğretim faaliyetlerinin sağlıklı şekilde yürütülmesi için gerekli maddi kaynakların planlanıp düzenlenmesi, bu kaynakların etkili şekilde kullanılması, eğitim öğretim ortamlarının bakım onarımını gerçekleştirilmesi yöneticilerin görevleri arasında yer almaktadır. Bu görevler sosyal, ekonomik ve politik olarak gruplandırılabilir (Özdemir, 2014: 126). Eğitim kurumlarının başarısı ile o kurumu yöneten ve devamlılığını sağlayan okul yöneticilerinin başarısı arasında doğru orantı vardır. Kısacası bir okul onu yöneten müdürü kadar başarılı olur (Özdemir, 2014: 141). Bu başarının oluşmasında müdüre, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcıları tarafından destek verilmektedir.

Müdür, kanun ve yönetmeliklerin kendisine sağladığı yetkiler kapsamında eğitim öğretim de belirlenen hedeflere ulaştırılabilmesi için çalışan kişilerdir (Çelik, 2014: 155).

Müdür Başyardımcısı, müdür görevi başında olmadığı zaman ona vekâlet eden, eğitim öğretim, yönetim, öğrenci ve personel gibi işleriyle ilgili görevleri yürüten ve müdürün vereceği diğer görevleri yerine getirmektedir (Ada ve Baysal, 2012: 50).

Müdür Yardımcısı, ders okutmanın yanında okulun her türlü eğitim-öğretim, yönetim, öğrenci, personel işleri, tahakkuk, taşınır mal, yazışma, sosyal etkinlikler, yatılılık, bursluluk, güvenlik, beslenme, bakım, nöbet, koruma, düzen, temizlik, halkla ilişkiler gibi işleriyle ilgili olarak okul müdürü tarafından verilen diğer görevleri yapar. Müdür yardımcıları bu görevlerin yapılmasından ve okulun amaçlarına uygun olarak işleyişinden müdüre karşı sorumludurlar. Müdür yardımcıları görev tanımında belirtilen diğer görevleri de yaparlar (Millî Eğitim

Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik, 2012).

1.5.1.2. Öğretmenler

Eğitim kurumlarının en önemli parçalarından birini oluşturan öğretmenler, eğitimle ilgili hedeflerin yerine getirilmesinde öğrenci ve velilere yol gösteren, onlara rehberlik eden, alan bilgisine sahip ve genel kültürü yeterli düzeyde olan kişiler olarak ifade edilir (Kepenekçi ve Taşkın, 2017: 169). Öğretmenlik, eğitim öğretim faaliyetlerini yerine getiren özel bir ihtisas mesleğidir (Kepenekçi ve Taşkın, 2017: 189). Etkili öğretmenler ise sınıf içerisinde kısıtlı olan ders saatini en verimli şekilde geçiren, bütün öğrencileri derse katıp aktif ders işleyen, ders araç gereçlerini etkili şekilde kullanan, kıllık kıyafetine özen gösteren kişiler olarak ifade edilir (Özdemir, 2014: 110). Eğitimin hedeflerinin yerine getirilmesinde önemli bir yere sahip olan öğretmenler, öğrencilerin beklentilerini dikkate alan, bireysel farklılıkları önemseyen, objektif, kendisini sürekli yenileyen, yeniliklere ve farklı görüşlere açık, teknolojiyi takip eden kişilerdir (Çelikten, Şanal ve Yeni, 2005).

1.5.1.3. Öğrenciler

Öğrenciler, öğrenim görmek için ders alan kişilerdir (Türk Dil Kurumu [TDK], 2019). Problem çözme becerisine sahip, eleştirel düşünebilen, geleceğe ilişkin hedefleri olan, kendisini objektif olarak değerlendirebilen, takım çalışması ruhuna sahip, sosyal ve öğrenmeyi öğrenen vb. özelliklere sahip olan öğrenciler etkili öğrenciler olarak bilinmektedir (Ada ve Baysal, 2012: 126-127).

1.5.1.4. Eğitimci Olmayan Personel

Eğitimci olmayan personel, yönetici ve öğretmen grubunun dışında, doğrudan meslek bakımından eğitim öğretim faaliyetlerinde görevi olmayan dolaylı olarak eğitimi etkileyen memur, hizmetli ve diğer işçilerden oluşmaktadır (Çelik, 2014: 155). Konuşması, görünüşü, hâl ve hareketleri eğitim kurumları içerisinde ya da paydaş öğeler üzerinde pozitif bir etki oluşturabildiği gibi negatif olarak da bir etki bırakabilir. Bunun için bu personeller seçilirken özen gösterilmeli ve dikkat edilmelidir (Bursalıoğlu, 2013: 47).

1.5.2. Dış Faktörler

1.5.2.1 Anne – Baba

Gerek veli öğrenci etkileşimi ve gerekse öğretmen veli etkileşimi ne kadar sağlıklı olursa eğitimdeki başarı ve kalitede o denli yükselir (Ada ve Baysal, 2012: 117). Bu etkileşimlerin daha iyi yürütülebilmesinde veliye yönelik yapılacak eğitim çalışmaları çok etkili olmaktadır. Okul ile aile arasında iletişimin artması öğrencilerle ilgili sorunların çözümü oranını arttıracak buda okul yönetimini kolaylaşacaktır (Bursalıoğlu, 2013: 52).

1.5.2.2. Baskı Grupları

İnsanlar kendilerini korumak ve güvende hissetmek için toplumu, toplumdaki grupları ve kurumları kurmuştur. Sendika, dernekler, vakıflar bu baskı grupları içerisinde gösterilebilir. Bu grup ve kurumlardan insanlara faydalı işler icra etmesi beklenir. Ancak bu her zaman mümkün olmayabilir. Bu gruplar olumsuz yönde baskı da kurabilir. Eğitim ve okul yönetimi üzerinde de olumlu ve olumsuz yönde etkilerinin olduğu ifade edilir (Bursalıoğlu, 2013: 52-53).

1.5.2.3. Yönetim Yapısı:

Merkezi yönetim ve yerinden yönetimde okul yönetimi faaliyetleri yürütülmesinde farklılık görülmektedir. Merkezi yönetimde hiyerarşik baskı daha fazla hissedilir. Bu da iş ve işlemlerin yürütülmesini zorlaştırır (Bursalıoğlu, 2013: 55).

1.5.2.4. İş Piyasası:

Eğitim sisteminin amaçları belirlenirken iş piyasasının beklenti istek ve eğilimlerinin de göz önünde tutulması gerekir. Ancak Türkiye'de eğitim sistemiyle iş piyasası arasında koordinasyonun yeterince sağlanamadığı söylenebilir. Birçok üniversite mezununun işsiz kalırken diğer yandan bazı işyerlerinin kalifiye eleman ihtiyacının olduğu görülmektedir. Buradan da anlaşılacağı üzere iş piyasasının beklentileri tam olarak dikkate alınmamıştır (Bursalıoğlu, 2013: 56).

1.6. TÜRKİYE'DE OKUL YÖNETİCİSİ YETİŞTİRME UYGULAMALARININ TARİHÎ GELİŞİMİ

Osmanlı Devleti'nde 1455'te Fatih Sultan MEHMET tarafından açılan Enderun okullarında farklı alanlarda yöneticiler yetiştirilmiştir. Bâb-ı Âli Mektebi ve Mülkiye Mektebi Osmanlı döneminde yönetici yetiştiren diğer kurumlardır (Ada ve Baysal, 2012: 51).

Eğitim özellikle Cumhuriyet Dönemi'nde Türkiye'nin gelişmesi için önemli bir etken olarak kabul edildi. Mustafa Kemal ATATÜRK, ekonomik kalkınmada, siyasi bağımsızlığın korunmasında, toplumsal birlikteliğin sağlanmasında ve laik bir toplumsal düzenin oluşumunda en önemli etken olarak eğitim alanında yaşanan yenilik hareketini göstermektedir. Eğitimde bu yenileşme hareketinin başlangıcı ve en önemli adımlarından biri olarak 03.03.1924'te ilan edilen Tevhid-i Tedrisat Kanunu (Öğretim Birliği Kanunu) kabul edilebilir (Cemal, 2005). Tevhid-i Tedrisat Kanunu ile birlikte eğitim öğretim faaliyetleri ve çeşitli isimlerde faaliyetlerine devam eden eğitim kurumları birleştirilmiştir. Türkiye'de Cumhuriyet'in kuruluşundan itibaren yönetici yetiştirmede üç tür uygulama etkin olduğu söylenebilir. İlk ve en etkin olanı "Çıraklık Modeli" ikincisi "Eğitim Bilimleri Modeli" ve üçüncüsü bazı özelliklerin yönetici atamalarında tercih önceliği olarak kullanılması uygulanmasıdır. Bu üç temel uygulama aşağıda özetlenmiştir (Şimşek, 2004: 14).

Çıraklık modeli, eğitim sisteminde etkili olan merkeziyetçi düşüncenin sürekliliği niteliğindedir. Bu anlayışla oluşmuş sistemde okul müdürleri merkezi yönetimin okuldaki temsilcisidir.

Eğitim bilimleri modeli, özellikle 1970'lerin sonlarında okul yöneticisi yetiştirme sürecinde akademik bir yönelim olarak ortaya çıkmıştır. Akademik çevreler tarafından bu yönelim önemli bir şekilde benimsenmiştir. Bu modelde eğitim yönetiminin bilimsel bir çalışma olduğu ve yönetici olacak kişilerin bilgili ve donanımlı olması gerekmektedir. Bu dönemde eğitim fakültelerinin birçoğunda eğitim yönetimi ve planlaması bölümleri açılmış ve bu bölümlerden öğrenciler mezun olmuştu. Mezun öğrencilerin yönetici atama beklentileri zaman zaman gündeme gelmiş olsa da bu beklentiler karşılanmamıştır. Ancak bu öğrenciler öğretmenlik bölümlerinde istihdam edilmişlerdir.

Üçüncü model ise tam anlamıyla yönetici yetiştirme modeli olmayan, 1999 yılında yönetici seçiminde tercih önceliği için bazı ilave ölçütler eklenmesiyle ilgili uygulamadır. Yayınlanmış eseri olmak, yüksek lisans yapmış olmak gibi faktörler tercih önceliği olarak kullanılmaktadır. Ayrıca yönetici seçme sınav barajı 70 olarak belirlenmiştir. Kısaca bu model yönetici adaylarının içerisinden seçim yapma uygulamasıdır.

Eğitim yöneticisi ve müfettişi yetiştirmek amacıyla 1928'de Gazi Eğitim Enstitüsünde Pedagoji Bölümü kurulmuştur (Aslanargun, 2011: 353). Kamu yönetimi lisansüstü programı ve kamu yönetiminde kısa süreli eğitim ve yetiştirme programının oluşturduğu iki önemli işlevi yerine getirmek için Birleşmiş Milletler aracılığı ile 1952 yılında TODAİE (Türkiye ve Ortadoğu Anma İdaresi Enstitüsü) kuruldu. Türkiye'de bununla birlikte eğitim yönetimi ayrı bir alan olarak ele alındı. Daha sonra personel eğitimi ve sorunlarıyla ilgilenmek amacıyla 1960 yılında Devlet Personel Dairesi kuruldu (Ada ve Baysal, 2012: 51).

Yöneticilikle ilgili diğer önemli bir gelişme de Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP) raporunun 1962 yılında hazırlanmasıdır. Bu raporda eğitim yöneticiliği alanında yaşanan problemler, eksiklik ve aksaklıklar ve bunların giderilmesi için çözüm önerileri belirtilmiştir. Bu önerilerden birisi de üniversiteler bünyesinde eğitim fakültelerinin kurulmasıdır. Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi de raporda yer alan önerilerden biri olarak yerine getirilmiştir (Sezgin, 2014: 123). Yükseköğretim Kurulu [YÖK] 06.11.1997 tarihinde eğitim fakültelerinin yöneticilikle ilgili bölümlerini kapatmış ve yöneticilik alanında sadece yüksek lisans ve doktora eğitimine izin vermiştir (Cemal, 2005).

1.6.1. Milli Eğitim Şuraları

Milli Eğitim Şuraları 1939 yılından beri toplanmaktadır. Yönetici yetiştirilmesiyle ilgili ilk tartışmalara VII. Milli Eğitim Şurasında yer verilmiştir. XIV. Milli Eğitim Şurasında bu tartışmaların kapsamı daha da genişlemiştir. 5-15 Şubat 1962 tarihleri arasında toplanan Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı (TTKB), VII. Milli Eğitim Şurasından 2-6 Aralık 2014 tarihleri arasında toplanan XIX. Milli Eğitim Şurasına kadar yöneticilikle ilgili çeşitli hususlar görüşülmüş ve tavsiye niteliğinde olan kararlar alınmıştır.

1.6.1.1. XIX Milli Eğitim Şurası

TTKB, XIX. Milli Eğitim Şurasında yöneticilikle ilgili görüşülen bazı hususlar aşağıda ifade edilmiştir (MEB, 2014).

Eğitim yöneticilerinin niteliğinin artırılması başlığı altında önerilerin hangi yönetim kademelerini kapsadığına ilişkin yapılan tartışmaların sonrasında eğitim yöneticisi, okul yöneticisi kavramının tanımlanması gerekliliği kararı alınmıştır. Bu bağlamda; eğitim yöneticisi kavramı denildiğinde okul, kurum yöneticiliğinden ilçe, il ve Bakanlık yönetim kademelerinin; okul yöneticiliği denildiğinde ise okul müdürü ve müdür yardımcılarının anlaşılması gerektiği kararlaştırılmıştır. Bu tanımlamanın ardından özel ihtisas komisyonunun geliştirdiği öneriler sırayla müzakere edilerek aşağıda yer alan kararlar alınmıştır.

1.6.1.1.1. Eğitim Yöneticisi Adaylarının Seçilme Ölçütleri başlığında görüşülen hususlar:

Okullarda yönetici olabilmek, uygulanacak merkezi yazılı sınavda başarılı olmak ile mümkün olmalıdır. Belirli bir süre müdür yardımcılığı yapmış olanların arasından seçilenler müdürlüğe atanmalıdır. Okuluna atanma şartlarını taşıyan öğretmenler, çalıştıkları okula yönetici olarak da atanabilir. Yönetici atanırken okul türüne bağlı olarak uygun alanlardan atanmasına dikkat edilmelidir. Milli Eğitim Bakanlığına bağlı devlet okullarında yönetici olabilmek için en az lisans mezunu olmak gerekmektedir. Okul yöneticisi atamada, kişilerin, yönetim ile ilgili alınan eğitimler, belgeler, okul müdürü olabilme yeterliliklerine bağlı olarak, tercih sebebi olabilirler. Ulusal düzeyde düzenlenen Eğitim Yöneticiliği Yetkinlik Belgesi edinmiş olmak, yönetici seçim aşamasında etkili olacaktır. Okul Müdürü Görevlendirme Mülakat Komisyonu isimli bir yapı ile okul yöneticiliğine atanacak adaylar, mülakata alınıp görevlendirilmeliler. Okul Müdürü Görevlendirme Mülakat Komisyonu'na, il milli eğitim müdür veya il milli eğitim müdür yardımcısının başkanlık etmesi, komisyonun içinde ayrıca ilçe milli eğitim müdürünün ya da şube müdürlerinden birinin temsilen bulunması gerekmektedir. Yönetici olmak isteyen veya yazılı sınavı başaran adayların kolayca yöneticilik eğitimlerine ulaşabilmesini sağlamak amacı ile Eğitim Yöneticisi Yetiştirme Merkezleri (EYYM) kurulması gerekmektedir. İstanbul ve Ankara başta olmak

üzere, diğer şehirlerde de yoğunluğa göre yapılandırılmalı ve yaygınlaştırılmalıdır. Diğer bölgelere yayma 97 çalışmaları için Türkiye İstatistik Kurumunun (TÜİK) tanımladığı on iki bölge esas alınmalıdır.

1.6.1.1.2. Eğitim Yöneticiliğine İlk Görevlendirme başlığında görüşülen hususlar:

Yöneticiliğin bir görev olarak algılanması ve zaman sınırlandırması yapılması gerekmektedir. Müdür yardımcılığı seçimlerinde okul müdürünün fikri ve adayları tasdik etmesi önemsenmelidir. Okullarda veya kurumlarda görevlendirilecek müdür yardımcılarının, en az 3 yıl öğretmenlik yapmaları ve öğretmenler arasından okul yöneticisinin, adayı teklif etmesi ile üst makamların kabul etmesi ile görevine başlamalıdır. Yöneticilerin görevine başlamaları, eğitim-öğretim yılı başlamadan tamamlanmalıdır. Okul yöneticisi olmak amacıyla alınan kursların ve sertifikaların yeterlilikleri bir denklik sistemi kurularak netleştirilmelidir. Yöneticilikte basamaklı ilerleme uygulanmalıdır; belirlenen süre kadar öğretmenlik yapan, müdür yardımcılığına, belirlenen süre kadar müdür yardımcılığı yapan, kurumda gerek varsa, müdür başyardımcılığına veya okul yöneticiliğine ve belirlenen süre kadar okul müdürlüğü yapanların da şube müdürlüğüne yükseltilmesi gerekmektedir. Okul yöneticisi olarak atanacak kişilerde aranacak şart ise en az 2 yıl müdür yardımcılığı yapma şartı olmalıdır.

Türkiye'de görev yapma konusunda güvenlik ve mesleki sıkıntıların yaşandığı bazı bölgelerine atanacakların seçiminde, pozitif ayrımcılık ilkeleri uygulanmalıdır. Okul yöneticiliğine atanacak olanları özendirici tedbirler almak da ayrıca bölgelerdeki olumsuz şartları azaltmada veya yok etmede işe yarayacaktır. Akademik donanıma sahip ve deneyimli kişilerin söz konusu bölgelerde görevlendirilmeleri yönetimin etkili olmasını sağlayacaktır. İl ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinde görevlendirilebilmek için eğitim kurumlarında okul /kurum yöneticiliği veya denetçi olarak görev alma şartı aranmalıdır.

Büyükşehir konumunda olan illerde, il milli eğitim müdürü olarak görevlendirilecek adayların, eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitimi tamamlamaları, merkez teşkilatta veya il milli eğitim müdürlüklerinde yöneticilik yapma şartları aranmalıdır. Kademeli ilerleme esas alınarak, birinci kademe, orta ve üst düzey şeklinde geliştirilebilir. Merkez veya taşra teşkilatında çalışanlar için

yatay ve dikey geçiş fırsatı tanınmalı ve eşitlikçi, özlük haklarına saygılı bir uzmanlık sistemi kurulmalıdır. Kadın yöneticilerinin sayısının artırılması için pozitif ayrımcılık yapılmalıdır. Kadın yöneticilerin göreve getirilmesi yaygınlaştırılarak uygulanmalıdır.

1.6.1.1.3. Eğitim Yöneticiliğine Yeniden Görevlendirme başlığında görüşülen hususlar:

Yeniden eğitim yöneticisi atanmak isteyenler için öznel olmayan tarafsız, ölçülebilir ölçütler temel alınmalıdır.

Eğitim yöneticilerini değerlendirmek için kurulan komisyonda bulunanların, en az 1 yıl boyunca başvuru sahibi yönetici ile çalışması şartı getirilmelidir. Eğitim yöneticilerinin görev yaptığı okullardaki temel başarı öğeleri ve değişim irdelenmeli, gözlenmeli ve önemsenmelidir. Tüm derece ve kademedeki eğitim kurumları için temel başarı göstergeleri ve ölçütleri belirlenmeli, okulların öğrenci sayısı, bulundukları bölgeler vb. değişkenlere göre veri tabanı oluşturulmalıdır. Zamana ve eğitim yöneticisine göre dağılımları incelenmelidir. Oluşturulacak veri tabanında performans düzeyine olumsuz etkilerin ve yöneticinin bilgisi veya kararı dışında gelişen olayların değerlendirme dışı bırakılması kararlaştırılmıştır.

Okullar için, ölçütlerinin somut ve anlaşılır performans göstergeleriyle birlikte okul karnesi oluşturulmalıdır. Eğitim politikaları oluşturmak ve geliştirmek amacıyla görevlendirilecek Milli Eğitim Bakanlığı üst yönetim basamaklarında, eğitim ile veya eğitim yöneticiliği yapmış ve bu konuda deneyimli yöneticiler atanmalıdır. Milli Eğitim Bakanlığı ve Yükseköğretim Kurumu arasında gerçekleşecek bir anlaşma ile MEB personelinin eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitim almaları sağlanabilir. Bu tür bir eğitimin erişiminin kolaylaştırılması, bu tür bir eğitime fırsat verilmesi, eğitim alanların sayısını artırabilir. Bu nedenle yasal yönetsel düzenlemeler yapılandırılmalıdır**.**

1.6.1.1.4. Hizmet İçinde Yetiştirme başlığında görüşülen hususlar:

Hizmetiçinde verilecek eğitimlerin mesleki yeterliliklere göre düzenlemesi sağlanmalıdır. Planlanacak olan eğitim programlarının mesleki gelişim amaçlı

belirli bir kazanıma sahip olması ve belgelendirilmesi sağlanmalıdır. Hizmetiçi eğitim etkinlikleri, sorun çözmeye yarayan, somut sonuçları olacak eğitimsel etkinlikler olarak planlanmalıdır. Hizmetiçi eğitim etkinliklerinde görevlendirilecek personelin, etkinliklerin amaç ve içeriğine uygun niteliklere ve yeterliğe sahip olması gerekmektedir. Hizmetiçi eğitimlerin yerinde düzenlenmesine önem verilmelidir. Daha çok kişiye ulaşılabileceği düşünülmektedir. Hizmetiçi eğitimlere katılımcı olarak katılanların giderleri kurumlarınca giderilmeli, denetim zamanı, alınan eğitimlere göre yöneticiler değerlendirilmelidir.

Eğitim yöneticilerinin mesleki ilerlemelerinde mentörlük (kılavuzluk) kavramı geliştirilmelidir. Eğitim yönetimi alanında eğitim almış, tecrübeye ve başarıya sahip eğitim yöneticileri ve maarif denetçilerinden mentör olarak yararlanılabilir.

1.6.1.1.5. Diğer Konular başlığında görüşülen hususlar:

Bütçeden ayrılan okul/kurum bütçesi ile okul yönetiminin finans yönetimi ve yasal güvence ile etkili kullanımı yapılmalıdır. Görülmelidir ki, okul yöneticisinin kaynak kullanımı ve eğitim ekonomisi ile ilgili de bilgisi olmalıdır.

Okul yöneticilerinin alması planlanan lisansüstü eğitimlerin, okul türlerine ve kademelerine göre farklılık göstermesi ve türüne uygun olması gerekmektedir. Döner sermaye sistemi olan okullarda en az bir müdür yardımcısının işletme veya muhasebe alanında eğitime sahip olması gerekmektedir.

Yöneticinin denetim yaparken, rehberlik görevini de ihmal etmemesi gerekir. Okul yöneticisinin, etkili bir denetim ve rehberlik yapabilmesi, rehberlik ve denetim modelleri, yaklaşımları konusunda yeterliklerinin artırılması gerekmektedir. Lisansüstü eğitim alan yöneticilerin, bu eğitimleri, özlük haklarına eğitim ödeneği olarak yansıtılmalıdır.

Milli Eğitim Şuralarında da yöneticilik seçimi için öğretmen olunması yeterli görüşü işlevselliğini yitirmiş bunun yerine yönetici olarak seçilecek kişilerde farklı özelliklerin aranması istenmiş ve tartışılmıştır. Okul yöneticilerinin sadece okul işlerini yürütmeden sorumlu olmadıklarını okul dışında çevreyle etkin iletişim kurmaları, maddi ve insan kaynaklarını etkin kullanmaları istenmektedir.

Milli Eğitim Şuralarında alınan bu tavsiye niteliğindeki kararların bir kısmı eğitim kurumlarına yönetici görevlendirme yönetmeliklerinde yer verilmiştir.

1.6.2. Yönetici Atama ve Görevlendirme Yönetmelikleri

Yöneticilerin atama yönetmeliği 07.06.1993 tarihinde resmi gazete de yayınlanarak yürürlüğe girmesinden sonra 1998, 1999, 2004, 2007, 2008, 2009, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019 yıllarında yöneticilerin atama ve görevlendirme yönetmelikleri tekrar düzenlenip, güncellenip resmi gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. Görüldüğü gibi yirmi beş yıllık bir zaman diliminde 10'dan fazla yönetici atama görevlendirme yönetmeliği çıkarılmıştır. Yaklaşık ortalama iki yıl dolmadan yönetici atama veya görevlendirme yönetmelikleri güncellenip değiştirilmiştir. Çıkarılan bu yönetmelikler bazen meydana gelen sorunları ve şikâyetleri gidermek için yönetmelikler üzerinde değişiklik ve güncellemeler yapılarak çeşitli yenilikler getirilmiştir. Ancak yapılan güncelleme ve değişiklikler ihtiyaçları karşılamadığı gibi uygulama aşamasında da çeşitli sorunların yaşanmasına sebebiyet vermiştir. Bu kadar kısa zaman aralığında çok sayıda yönetici atama veya görevlendirmesine yönelik yönetmelik çıkarılması, istikrarsızlığın oluşmasına yol açtığı gibi atama ve görevlendirme sisteminin netlik kazanması da engellemiştir (Mazlum, 2018).

1998'de resmi gazetede yayınlanan okul yöneticisi atama ve görevlendirme yönetmeliğiyle beraber ilk kez okul yöneticiliği seçiminde yöneticilik eğitimi almış olma ölçütü getirilmiştir. 1998'deki yönetici atama yönetmeliğinde 120 saatlik bir yönetici eğitimi zorunlu kılınmıştır (Sezgin, 2014). Ancak daha sonra uygulanan yönetici atama ve görevlendirme yönetmeliklerinde 120 saatlik yönetici eğitimi ibaresi çıkarılmıştır. Uygulanan bu hizmetiçi eğitimin faydalı olan kısımlarının olmasına karşın eksik yönleri de vardır. Bu hizmetiçi eğitim sayesinde MEB üniversitelerle işbirliğini arttırmış oldu. Ancak içeriğin çok yoğun olması, sürenin yetersiz oluşu ve yönetici adaylarının mevcut bilgisinin yetersiz oluşu nedeniyle istenen verim alınamamıştır (Toklucu, 2000: 316-319).

Okul yöneticileri 2014 yılı öncesinde asaleten atanırken 2014 ve sonrasında yöneticiler görevlendirmeyle çalışmaya başlamıştır. Yani yöneticilik öğretmenliğe ek bir görev olarak yüklenilmeye başlanmıştır. Yine 2014 ve sonrasında okul yöneticilerin aynı okulda çalışma sürelerine sınırlama

getirilmiştir. İdareciler aynı unvanla aynı okulda en fazla sekiz yıl çalışabilmektedir. Okul yöneticilerinin asaleten atanmaması, yöneticiliğin ek bir görev olarak yapılması okul yöneticileri tarafından memnuniyetsizlikle karşılanmıştır. Bu durum karşısında okul yöneticileri kendilerini emanet olarak görmekte, görevlerine adapte olmakta sorun yaşamakta ve sorumluluk almaktan kaçınmaktadır (Arabacı, Şanlı ve Altun, 2015).

Eğitim kurumlarına yönetici atama ve görevlendirme yönetmelikleriyle ilgili 1998 yılından itibaren özet bilgiler Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Yıllara Göre Yönetici Görevlendirme / Atama Yönetmelikleri Kapsamı (Mazlum, 2018).

Yıl	Yönetmelik	Ölçütler (Özel)		Sınav	
		Yöneticilik için (Yrd.)	Müdürlük için	Yazılı	Sözlü
1998	MEB'e Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmeleri-ne İlişkin Yönetmelik	*Müdür başyardımcısı olmak için en az 2 yıl müdür yardımcılığı yapmış olmak, *Müdür yardımcısı olmak için öğretmenlikte adaylığın kalkmış olması	Değerlendirme sınavı sonucunda en az 70 (C Tipi için), 75 (B Tipi için) ve 80 (A Tipi için) puan almış olmak.	✓	x
2004	MEB Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği	*Öğretmenlikte adaylığı kalkmış olmak, *Öngörülen düzeyde puan almış olmak *Yönetici değerlendirme formu oluşturmak (eğitim düzeyi, hizmetler, eserler-ödüller-sicil) ve sıralama esaslı seçim	Yöneticilikte; en az 2 yıl (C Tipi için), en az 3 yıl (B Tipi için) ve 1 yıl B tipi kurumda olmak üzere en az 5 yıl (A Tipi için) görev yapmış olmak.	✓	✓ (Sadece Müdürler İçin)
2007	MEB Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama Yönetmeliği	*Müdür başyardımcılığı için en az 1 yıl yöneticilik yapmış olma, *Müdür yardımcılığı için I. öğretmenlik adaylığı kalkmak (C tipi için) II. en az 3 yıl öğretmen olmak (B), III. en az 5 yıl öğretmen olmak (A)	Yöneticilikte; en az 1 yıl (C Tipi için), en az 2 yıl (B Tipi için) ve en az 3 yıl (A Tipi için) görev yapmış olmak.	x	x

Tablo-1 (Devamı) Yıllara Göre Yönetici Görevlendirme / Atama Yönetmelikleri Kapsamı

	Yönetmelik	Ölçütler (Özel)		Sınav	
		Yöneticilik için (Yrd.)	Müdürlük için	Yazılı	Sözlü
2008	MEB Eğitim Kurumları Yöneticileri Yönetmeliği	*Müdür başyardımcılığı için en az 1 yıl yöneticilik yapmış olma ve yönetici değerlendirme formu üzerinden sıralama esaslı seçim. *Müdür yardımcılığı için sadece Yönetici Değ. Formu üzerinden sıralama	Yöneticilikte; en az 1 yıl (C Tipi için), en az 2 yıl (B Tipi için) ve en az 3 yıl (A Tipi için) görev yapmış olmak.*Yönetici Değerlendirme Formu üzerinden sıralama	**x**	**x**
2009	MEB Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik	*Müdür başyardımcılığı için en az 1 yıl (C), 2 yıl (B), 3 yıl (A tipi için) yöneticilik yapmış olmak, seçme sınavından 70 ve üzeri puan almış olmak. *Müdür yardımcılığı için sınavda alınan puan üstünlüğüne göre atama (adayın taşıdığı şartlar ve atanmak istenen kuruma göre ek puan verilir), 70 ve üzeri puan almış olma.	Yöneticilikte; en az 2 yıl (C Tipi için), en az 3 yıl (B Tipi için) ve en az 4 yıl (A Tipi için) görev yapmış olmak. (Değişik. 2012). Müdürlük sınavından alınan puan + yönetici değerlendirme formu puanı üzerinden alınan toplam puan üstünlüğüne göre atama	✓	**x**
2013 / Ağustos	MEB Eğitim Kurumları Yöneticileri Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği	*En az 2 yıl asil öğretmenlik yapmış olma. Bakanlıkça yapılan yazılı sınavda başarılı olma.(70 puan üstü alma) + Yönetici Değerlendirme Formuna göre hesaplanan puanın toplamı esas alınarak atama yapılır.	En az 1 yıl müdür başyardımcısı veya müdür yardımcılığı yapmış olma. Yazılı sınav (%70)+sözlü sınav (%30) ve Yönetici Değerlendirme Formuna göre hesaplanan puanın esaslı atama.	✓	✓ (Sadece Müdürler İçin)

Tablo-1 (Devamı) Yıllara Göre Yönetici Görevlendirme / Atama Yönetmelikleri Kapsamı

Yıl	Yönetmelik	Ölçütler (Özel)		Sınav	
		Yöneticilik için (Yrd.)	Müdürlük için	Yazılı	Sözlü
2014	MEB'e Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendiril-melerine İlişkin Yönetmelik	Şu şartlardan en az birini taşıma: 1) En az 4 yıl öğretmenlik, 2) Müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı veya müdür yetkili öğretmenlik yapmış olma, 3) Şube müdür veya daha üstü kadrolarda görev yapmış olma. *Yönetici Değ. Formu üzerinden değerlendirme.	Şu şartlardan en az birini taşıma: 1) En az 8 yıllık öğretmenlik, 2) Müdür olarak görev yapmış olma, 3) en az 2 yıl müdür başyardımcılığı yapma, 4)En az 3 yıl Müdür yardımcılığı veya müdür yetkili öğretmenlik yapma, 5) Şube müdürü veya daha üstü kadrolarda görev yapmış olma. *Sözlü sınav (%50)+ Yönetici Değ. Formu(%50)	✓	✓ (Sadece Müdürler İçin)
2015	MEB Eğitim Kurumları Yöneticilerini Görevlendiril-melerine Dair Yönetmelik	Şu şartlardan en az birini taşıma: 1) En az 4 yıl öğretmenlik, 2) Müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı veya müdür yetkili öğretmenlik yapmış olma, 3) Şube müdürü veya daha üstü kadrolarda görev yapmış olma. *Atanacak okul türüne uygun alanda öğretmenliğe sahip olma *Yazılı sınavdan 70 ve üstü puan alma	Şu şartlardan en az birini taşıma: 1) Müdür olarak görev yapmış olma, 2) en az 2 yıl müdür başyardımcılığı yapma, 3) En az 3 yıl Müdür yardımcılığı veya müdür yetkili öğretmenlik yapma, 4) Şube müdürü veya daha üstü kadrolarda görev yapmış olma * Sözlü sınav ve Yön. Değ. Formu toplam puanı	✓ (Sadece Yardımcılar İçin)	✓ (Sadece Müdürler İçin)
2017	MEB'e Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği	Şu şartlardan en az birini taşıma: 1) En az 4 yıl öğretmenlik, 2) Müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı veya müdür yetkili öğretmenlik yapmış olma, 3) Şube müdürü veya daha üstü kadrolarda görev yapmış olma. Öğretmenliğe sahip olma *Sözlü sınav (60 üzeri alma) ve Yön. Değ. Formu toplam puanı.	Şu şartlardan en az birini taşıma: 1) Müdür olarak görev yapmış olma, 2) en az 1 yıl müdür başyardımcılığı, Müdür yardımcısı veya müdür yetkili öğretmenlik yapma, 3) Şube müdürü veya daha üstü kadrolarda görev yapmış olma *Sözlü sınav (60 ve üstü alma) ve Yön. Değ. Formu toplam puanı	x	✓

Tablo-1 (Devamı) Yıllara Göre Yönetici Görevlendirme / Atama Yönetmelikleri Kapsamı

Yıl	Yönetmelik	Ölçütler (Özel)		Sınav	
		Yöneticilik için (Yrd.)	Müdürlük için	Yazılı	Sözlü
2018	MEB'e Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği	Şu şartlardan en az birini taşıma: 1) Adaylık dahil en az 2 yıl öğretmenlik, 2) Müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı veya müdür yetkili öğretmenlik yapmış olma, 3) Şube müdürü veya daha üstü kadrolarda görev yapmış olma. Öğretmen olma *İlk atamada Yazılı (%60) ve Sözlü (%40) sınav (60 üzeri alma) *Yeniden görevlendirmede Yön. Değ. (Ek-1) Formu toplam puanı	Şu şartlardan en az birini taşıma: 1) Müdür olarak görev yapmış olma, 2) en az 1 yıl müdür başyardımcılığı, Müdür yardımcısı veya müdür yetkili öğretmenlik yapma, 3) Şube müdürü veya daha üstü kadrolarda görev yapmış olma *İlk atamada Yazılı (%60) ve Sözlü (%40) sınav (60 üzeri alma) *Yeniden görevlendirmede Yön. Değ. (Ek-1) Formu toplam puanı * Alanındaki eğitim kurumlarının yöneticiliğini tercih ederse 5 puan * İlave, kurucu müdür olarak görev yapılan kuruma norm verilmesi ve aynı yere müdür atanmak istenilmesi halinde 4 puan ilave edilerek görevlendirilir	✓ (İlk kez Görevlendirmeler İçin)	✓ (İlk kez Görevlendirmeler İçin)

Tablo-1 (Devamı) Yıllara Göre Yönetici Görevlendirme / Atama Yönetmelikleri Kapsamı

Yıl	Yönetmelik	Ölçütler (Özel)		Sınav	
		Yöneticilik için (Yrd.)	Müdürlük için	Yazılı	Sözlü
2019	MEB'e Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği	Şu şartlardan en az birini taşıma: 1) Adaylık dahil en az 2 yıl öğretmenlik, 2) Müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı veya müdür yetkili öğretmenlik yapmış olma, 3) Şube müdürü veya daha üstü kadrolarda görev yapmış olma. Öğretmenliğe sahip olma *İlk atamada Yazılı (%80) ve Sözlü (%20) sınav (60 üzeri alma) * Yeniden görevlendirmede Yön. Değ. (Ek-1) Formu toplam puanı	Şu şartlardan en az birini taşıma: 1) Müdür olarak görev yapmış olma, 2) en az 1 yıl müdür başyardımcılığı, Müdür yardımcısı veya müdür yetkili öğretmenlik yapma, 3) Şube müdürü veya daha üstü kadrolarda görev yapmış olma *İlk atamada Yazılı (%80) ve Sözlü (%20) sınav (60 üzeri alma) * Yeniden görevlendirmede Yön. Değ. (Ek-1) Formu toplam puanı * Alanındaki eğitim kurumlarının yöneticiliğini tercih ederse 5 puan * İlave, kurucu müdür olarak görev yapılan kuruma norm verilmesi ve aynı yere müdür atanmak istenilmesi halinde 4 puan ilave edilerek görevlendirilir.	✓ (İlk kez Görevlendirmeler İçin)	✓ (İlk kez Görevlendirmeler İçin)

1.6.2. Yönetici Görevlendirme

Son olarak 21 Haziran 2018 tarihinde çıkarılan 12 Ocak 2019 tarihinde bazı maddeleri değiştirilen "Millî Eğitim Bakanlığına (MEB) Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği" ile birlikte yöneticilikte görevlendirme, yöneticiliğe ilk kez görevlendirme ve yöneticiliğe yeniden görevlendirme olmak üzere iki şekilde yapılmaktadır

1.6.2.1. Yönetici Olarak İlk Defa Görevlendirilecekler

İlk kez yönetici olarak görevlendirilmek isteyen adaylar Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığı (ÖSYM) tarafından yapılan yazılı sınava ve

başarılı olmaları halinde sözlü sınava katılmaları gerekmektedir. Yazılı ve sözlü sınavdan 100 üzerinden 60 puan ve üzeri alanlar başarılı kabul edilmektedir. Yazılı sınav puanının %80 ile sözlü puanın %20 alınarak görevlendirmeye esas puan belirlenir. Daha sonra puan üstünlüğüne göre görevlendirmeler yapılmaktadır. Müdür olarak ilk defa görevlendirilmek isteyen adaylardan;

Okul Öncesi alan öğretmenlerinden anaokullarına müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, Sınıf Öğretmenliği alan öğretmenlerinden ilkokullara müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, Matematik, Fizik, Kimya veya Biyoloji alan öğretmenlerinden fen liselerine müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, Türk Dili ve Edebiyatı, Tarih, Coğrafya, Felsefe, Psikoloji veya Yabancı dil alan öğretmenlerinden sosyal bilimler liselerine müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, Görsel Sanatlar/Resim veya Müzik alan öğretmenlerinden güzel sanatlar liselerine müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, Beden Eğitimi alan öğretmenlerinden spor liselerine müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, İmam Hatip Lisesi Meslek Dersleri alan öğretmenlerinden imam hatip liselerine müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, Din Kültürü ve Ahlâk Bilgisi alan öğretmenlerinden imam hatip ortaokullarına müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, Özel Eğitim alan öğretmenlerinden özel eğitim kurumlarına müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, Atölye ve laboratuvar öğretmenlerinden meslekî ve teknik ortaöğretim kurumlarına müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara görevlendirmeye esas puana beş puan daha ilave edilir.

Kurucu müdür olarak görev yapmış olanlardan kurucu müdür olarak görev yaptığı eğitim kurumuna görevlendirilme isteğinde bulunanlara, görevlendirmeye esas puana ayrıca dört puan daha ilave edilir (Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği, 2018: madde 24).

Yöneticiliğe ilk kez görevlendirilecek kişiler için yapılan yazılı sınavın konuları ve ağırlıkları şunlardır:

a) Genel kültür ve genel yetenek: %35.

b) Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi: %10.

c) Değerler eğitimi: %5.

ç) Eğitim ve öğretimde etik: %5.

d) Eğitim bilimleri: %35.

e) Mevzuat (T.C. Anayasası, 5/1/1961 tarihli ve 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 14/6/1973 tarihli ve 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu, 1/11/1984 tarihli ve 3071 sayılı Dilekçe Hakkının Kullanılmasına Dair Kanun, 2/12/1999 tarihli ve 4483 sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun, 25/6/2001 tarihli ve 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları ve Toplu Sözleşme Kanunu, 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 10/6/1949 tarihli ve 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu, 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin Millî Eğitim Bakanlığı başlıklı Onuncu Bölümünde yer alan hükümler): %10 ”(Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği, 2019: madde 16).

Yöneticiliğe ilk kez görevlendirilecek kişiler için yapılan sözlü sınavda adaylar; aşağıda belirtilen konuların ağırlık derecelerine göre sözlü sınav komisyonu tarafından değerlendirilir (Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği, 2018: madde 20).

a) Yazılı sınav konuları (mevzuat ve genel kültür): %20,

b) Bir konuyu kavrayıp özetleme, ifade yeteneği ve muhakeme gücü: %20,

c) Temsil kabiliyeti, liyakati, tutum ve davranışlarının göreve uygunluğu: %20,

ç) Özgüveni, ikna kabiliyeti ve inandırıcılığı: %20,

d) Bilimsel ve teknolojik gelişmelere açıklığı: %20.

1.6.2.2. Yönetici Olarak Yeniden Görevlendirilecekler

Yöneticiliğe yeniden görevlendirmelerde Ek-1 formuna göre yapılacak değerlendirme sonucu oluşan puanlar dikkate alınarak puan üstünlüğüne göre görevlendirmeler yapılacaktır.

Bulundukları eğitim kurumunda aynı unvanda dört yıllık görev süresini dolduran yöneticilerden aynı ya da farklı eğitim kurumlarına, bulundukları eğitim kurumunda aynı unvanda sekiz yıllık görev süresini dolduran yöneticilerden ise farklı eğitim kurumlarına aynı unvanla yeniden görevlendirilme isteğinde bulunabilirler (Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici

Görevlendirme Yönetmeliği, 2018: madde 26). Müdür olarak yeniden görevlendirilecek adaylardan;

Okul Öncesi alan öğretmenlerinden anaokullarına müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, Sınıf Öğretmenliği alan öğretmenlerinden ilkokullara müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, Matematik, Fizik, Kimya veya Biyoloji alan öğretmenlerinden fen liselerine müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, Türk Dili ve Edebiyatı, Tarih, Coğrafya, Felsefe, Psikoloji veya Yabancı dil alan öğretmenlerinden sosyal bilimler liselerine müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, Görsel Sanatlar/Resim veya Müzik alan öğretmenlerinden güzel sanatlar liselerine müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, Beden Eğitimi alan öğretmenlerinden spor liselerine müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, İmam Hatip Lisesi Meslek Dersleri alan öğretmenlerinden imam hatip liselerine müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, Din Kültürü ve Ahlâk Bilgisi alan öğretmenlerinden imam hatip ortaokullarına müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, Özel Eğitim alan öğretmenlerinden özel eğitim kurumlarına müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, Atölye ve laboratuvar öğretmenlerinden meslekî ve teknik ortaöğretim kurumlarına müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, Ek-1'de yer alan Form üzerinden yapılan değerlendirme sonucu belirlenen puana beş puan daha ilave edilir.

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 (Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği, 2018: madde 27).

Türkiye'deki okul yöneticisi görevlendirme konusu incelendikten sonra diğer ülkelerin eğitim yöneticisi seçme ve yetiştirme konusunda yapmış oldukları uygulamaların incelenmesi, karşılaştırma yapma olanağı sunması ve konun daha iyi anlaşılması açısından yarar sağlayacağı düşünülmektedir.

1.7. SEÇİLMİŞ BAZI ÜLKELERDE OKUL YÖNETİCİSİ SEÇME VE YETİŞTİRME MODELLERİ

Okul yöneticisi seçme ve yetiştirme konusunda Avrupa'nın büyük ekonomiye sahip ülkeleri, Amerika Birleşik Devletleri ve uluslararası sınavlarda üstün başarı gösteren bazı ülkelerin eğitim yöneticisi seçme ve yetiştirme konusunda yapmış oldukları uygulamalar incelenmiştir.

1.7.1. Amerika Birleşik Devletleri

Eyaletler arasında farklılık görülse de okul yöneticilerinin büyük çoğunluğu öğretmenlik deneyimine sahip, yüksek lisans veya doktora eğitimini tamamlamış, okul yönetimi üzerine sertifika sahibi kişilerden oluşmaktadır (Bolyer ve Gündüz, 2011).

ABD'de okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve geliştirilmesine yönelik standartlar getirilmeye çalışılmıştır. Bu standartlar yedi maddede toplanmıştır. Bu maddeler şu şekilde özetlenebilir (Class, 1999'dan aktaran Turan ve Şimşek, 2002: 244-245).

Okul Liderliği: Okulun gelişim planlarını hazırlama ve bu plan doğrultusunda öğretmen, öğrenci ve velilerin koordinasyonunu gerçekleştirilmesini, etkili çalışma ortamının oluşmasını sağlama yeterliliğine sahip olmak.

Veli ve toplum işbirliği: Okul başarısını ve etkinliğini arttırmak için velileri daha fazla işin içerisine katmak, okul çevresindeki kaynaklardan maksimum şekilde faydalanmak gerekir. Veli ve çevredeki dernek, vakıf, kurum ve kuruluşlar gibi okul dışı paydaşlarıyla işbirliğini geliştirmek ve bunun için çeşitli program ve faaliyetler gerçekleştirebilecek yeterliliğe sahip olmak.

Öğrenci merkezli eğitim: Her öğrencinin özel ve ilgi görmeye değer olduğunu kabul ederek her öğrenciye öğrenme ortamları oluşturulmasını ve öğrenci merkezli öğretim yöntem ve tekniklerin kullanılmasını sağlayabilecek yeterliliğe sahip olmak.

Mesleki gelişim ve insan kaynağı yönetimi: Gerekli sorumluluğu üzerine alabilecek, disiplin kurallarına riayet edecek, kurum çalışma ortamına uyum sağlayacak personel istihdamını sağlamak, çalışan personelin mesleki gelişimi

için gerekli eğitimleri almasına özen göstermek, öğrencilerin başarısını pozitif yönde etkileyecek ortamları sağlamak ve öğrencilerin okula devamsızlık yapmalarının sebeplerini araştırıp çözüm yolları aramak gibi konularda yeterliliğe sahip olmak.

Öğretimi değerlendirmeye yönelik çeşitli araştırmalar yapma, mevcut verileri analiz etme, elde edilen sonuçları inceleme ve değerlendirme yapma, öğretimin geliştirilmesi için yeni stratejiler geliştirme ve teknolojik araç, gereç ve çalışmalarla desteklemek için gerekli yeterliliğe sahip olmak.

Okul yönetimi ve günlük eğitim öğretim işleri: Dönem başı prosedürlerin yerine getirilmesi, eğitim öğretimle ilgili iş ve işlerin gerçekleştirilmesi, maddi kaynakların temini verimli ve etkin kullanılması gibi konularda gerekli yeterliliğe sahip olmak.

Kişiler arası ilişkiler konusunda etkililik: Okulda uyum içerisinde çalışmayı sağlamak, veli ve çevreyle etkili iletişim gerçekleştirmek, okul çalışlarının okul hedeflerini yerine getirmek için motive etmek, çatışmalar için çözüm üretmek, karar verme modellerini kullanabilme konularında yeterliliklere sahip olmak.

Okul yönetici adayları tecrübeli bir müdürün ve akademisyenin gözetiminde büyük bir çaba ve vakit harcayarak birçok görev ve sorumluluğu üstlenip yerine getirmektedir. Bu şekilde stajyerliğin müdürlük için gerekli görülmediği durumlarda okul müdürlüğüne atanacaklarda müdür yardımcılığı şartı aranmaktadır. Deneyimli bir okul müdürünün yanında müdür yardımcısı olarak görev yapmak stajyerlik görevi gibi sayılmaktadır (Edelfelt, 1992'den aktaran: Bolyer ve Gündüz, 2011).

1.7.2. İngiltere

Yerel eğitimin etkili olduğu İngiltere'de eğitim yönetiminde yetkiler okullara aktarılmaya başlandı. Eğitim yönetiminde yetkilerin okullara verilmeye başlanmasıyla birlikte okul müdürlerinin görev ve sorumlulukları artmış oldu. Öğretmen Yetiştirme Merkezi (TTA)'nin 1994'te kurulmasıyla birlikte öğretmenlerde olduğu gibi okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve geliştirilmesine özen gösterildi. Yeni göreve başlayan ya da okul yöneticisi olmak isteyen adaylara yönelik yapılan eğitim çalışmaları buna örnek gösterilebilir. Yine

1997'de Öğretmen Yetiştirme Merkezi tarafından tanıtımı yapılan NPQH 'Okul müdürleri için Ulusal Mesleki Nitelikler' adlı yetiştirme programı bu çalışmalar içerisinde gösterilebilir (Çınkır, 2002: 294-295).

Kurum temsilcisi, velilerden bir temsilci, öğretmenler arasından seçilen bir temsilci, diğer personellerden bir temsilci, üst düzey yönetici ve yerel eğitim otoriter temsilcisinden oluşan okulun yönetim kurulu, okul yönetici seçimi ve görevlendirmesini gerçekleştirir. Kurul ilk olarak yönetici ihtiyacı için ilan verir. Başvuru şartlarında NPQH programını tamamlamış olmak, öğretmenlik hizmet süresinin yeterli oluşu ve yönetici olmak için gerekli bilgi ve beceriye sahip olmak yer alır. Başvuru yapan adaylar örnek ders anlatımı yapıp, mülakata tabi tutulur. Başarılı olarak belirlenen adaylar yönetici olarak görevlendirilirler (Huber, Pashiardis, 2008'den aktaran: Süngü, 2012).

1.7.3. Fransa

Fransa'da okul yönetici seçimi ve eğitim sürecinde 1983'ten önce merkeziyetçi ve geleneksel bir anlayış etkili olmaktaydı. Ancak 1983, 1985 ve 2004'te eğitim sisteminin yönetimini yerelleştiren yasaların yürürlüğe girmesinden sonra yerel yönetimler ilköğretim okullarında ve liselerde çalışan personelinin işe alınmasından ve yönetiminden sorumludur (Eurypedia, 2018).

Fransa'da ilköğretim müdürleriyle ortaöğretim müdürlerinin seçimi farklılık göstermektedir. Ortaöğretim yönetici seçiminde daha kapsamlı seçim yöntemi izlenirken ilköğretim de seçim uygulaması daha basittir. Bunun nedeni olarak lise yöneticilerinin görev ve sorumluluklarının daha fazla olması gösterilmektedir (Huber, 2003'ten aktaran: Pelit, 2013: 95-99). Merkeziyetçi yapıda olan Fransız Eğitim Sistemi'nde yönetici seçimi, yetiştirme ve atama gibi iş ve işlemlerin yürütülmesinden Eğitim Bakanlığı sorumludur.

1.7.4. Almanya

Eyalet sistemine sahip olan Almanya'da eğitim öğretim faaliyetleri de büyük oranda eyaletler tarafından yürütülmektedir. Bu da eğitim sisteminde yerelleşmeyi arttırmıştır. Almanya'da okul yöneticileri göreve başlamadan önce bir oryantasyon eğitimine katılma mecburiyeti yoktur. Zaten bu ve bunun gibi katılacakları eğitim çalışmaları için ayrı bir maddi destekte de

bulunulmamaktadır. Okul yöneticilerinin görev ve sorumlulukları çoğalmakta buna karşılık aldıkları maaş ve diğer olanaklarda kayda değer artış yaşanmamaktadır. Bunun sonucunda da bilgi ve becerisi yüksek, okul yöneticiliğinde başarılı olabilecek kişiler teşvik edilemiyor ve aksine bu alandan uzaklaştırılıyor (Hopesand Döbrich, 2001'den aktaran: Özmen, 2002: 138).

1.7.5. Singapur

Yönetici seçiminde bazı ülkelerdeki gibi önce eğitilip daha sonra eğitim alan kişiler arasından yönetici seçimi yapılmamaktadır. Yöneticilik yapabilecek kişiler önce tespit edilip daha sonra eğitime alınmaktadır. Bir yılda yöneticilik için sadece 35 kişi seçilerek eğitime alınır. Altı aylık bir dönem zarfında üst düzey yöneticilik eğitimine alınırlar. Eğitim gezileri ve proje çalışmaları yapılır. Bu eğitim süresi içerisinde eğitim alan kişiler maaşlarını da alabilmektedir. Yönetici olarak seçilen kişiler ilk olarak bölüm başkanı olarak görev yaparlar. Seçilen bu kişilerden bazılarına bakanlıkta görev verilir (Bakioğlu, 2014: 151).

1.7.6. Güney Kore

Güney Kore'de daha önce altı haftalık eğitim sonucunda müdürlük sertifikasına sahip yirmi bir yıllık öğretmenlik ve üç yıl müdür yardımcılığı tecrübesine sahip kişiler müdür olarak atanabilmekteydi (Bakioğlu, 2014: 73). Ancak daha sonra yapılan yeni düzenlemeyle birlikte müdürlük sertifikasına ihtiyaç olmadan on beş yıl öğretmenlik tecrübesine sahip öğretmenler müdür olmak için başvuru yapabilmektedir (Vegas, 2007'den aktaran: Bakioğlu, 2014: 73).

1.7.7. Finlandiya

Okul yöneticiliği için mesleki deneyim gerekliliği olmamasına karşın okul yöneticiliği diploması şartı aranmaktadır. Boş olan yönetici kadroları için önce duyuru yapılır, daha sonra da başvuru yapan adaylar arasından seçim yapılmaktadır. Finlandiya'da okul yönetici seçimi belediyeler tarafından yapılan mülakatlar sonucunda gerçekleştirilmektedir (Bakioğlu, 2014: 119).

İKİNCİ BÖLÜM

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. YURT İÇİNDE YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde yönetim kadrolarının tercihi ve yönetici seçimi konulu ulusal çalışmalara yer verilmiştir. Yapılan literatür araştırmasında, Türkiye'de YÖK verilerine göre, 2004-2019 yılları arasında eğitim alanında 15 adet yönetim kadrolarının tercihi ve yönetici seçimi konulu lisansüstü akademik çalışma yapıldığı saptanmıştır.

Günay (2004) tarafından yapılan "Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme, Yetiştirme ve Atamaya İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirmesi (Ankara İli Örneği)" adlı bu çalışmada MEB'e bağlı eğitim kurumları yöneticiliklerine atanacak kişilerin seçilmesi, görev öncesi ve sonrasında hizmetiçi eğitimle yetiştirilmesi, atanmasına yönelik yapılan uygulamaların değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırmaya esas olan anketle mevcut eğitim kurumu yöneticilerinden, öğretmenlerden ve alan uzmanı akademisyenlerden toplam 441 katılımcının görüş ve düşünceler alınmıştır. Araştırma sonucunda öğretmenlik deneyimine sahip, eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitim almış yönetici adayları arasından sınavla okul idarecileri seçilmesi gerektiği görüşü ortaya çıkmaktadır. Ayrıca mülakata da tabi tutulması gerekmektedir. Sınav ve mülakat ÖSYM, MEB ve üniversite işbirliği şeklinde gerçekleştirilmelidir. Atanan yöneticiler göreve başlamadan önce eğitime tabi tutulmalı ve sonrasında sınav yapılarak başarı düzeyi tespit edilmelidir. Başarılı olan yöneticiler görevde yükselebilmelidir. Yöneticiliğe başvuru yapan adaylarda teknolojiyi kullanabilme, iletişim becerileri sorunları çözme tecrübesi, katıldığı hizmetiçi eğitim çalışmaları, öğretmenlik deneyimi, lisansüstü eğitim dereceleri gibi özellikler aranması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yeşilkaya (2007) tarafından yapılan "Öğretmenleri Yönetici Olmaya Güdüleyen Etkenler" adlı bu çalışmada MEB tarafından hazırlanan yönetici atama yönetmeliğinin düzenlenmesine ve okul yöneticilerinin beklentilerinin karşılanmasına yönelik düzenlemelerin yapılandırılmasına katkı sağlaması

amaçlanmıştır. Araştırmanın çalışma evreni İstanbul ilidir. Araştırma İstanbul ilinde yer alan 4 ilçede (Tuzla, Pendik, Kartal, Maltepe) bulunan genel lise, endüstri meslek liseleri, ilköğretim okulları ile Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde yapılmıştır. Anket bu okullarda görev yapan öğretmenler ile Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Alanında Yüksek lisans yapan 250 öğretmene uygulanmıştır. İlköğretim Okullarında ve Meslek Liselerindeki Öğretmenler yönetici olmayı daha fazla istemekteyken Anadolu ve Fen Liselerinde görev yapan öğretmenlerde bu istekliliğin daha az olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin 34 'nün MEB'in hizmetiçi eğitim seminerine katıldığı, 39'un çeşitli konferans ve seminerlere katıldığı, 128'nin yöneticilik alanında yüksek lisans yaptığı, 49'un ise yöneticilik konusunda eğitim almadığı belirlenmiştir. Bu sonuca göre araştırma en fazla yöneticilik alanında yüksek lisans yapanların ilgi gösterdikleri görülmekte ve bu öğretmenlerin yöneticiliği daha fazla istedikleri ortaya çıkmaktadır.

Yiğit (2008) tarafından hazırlanan "Cumhuriyet Döneminde Milli Eğitim Bakanlığının İlköğretim Kurumlarına Yönetici seçiminde Uyguladığı Yöntemlerin Değerlendirilmesi" adlı bu çalışmada MEB'in ilköğretim kurumlarına yönetici seçiminde kullandığı atama yönetmeliklerinin değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Bu araştırmanın örneklemini, 20 ilköğretim okulu ve bu okullarda görev yapmakta olan 294 öğretmen, 39 müdür yardımcısı ve 20 okul müdürü oluşturmaktadır. İlköğretim okullarına yönetici atanırken kullanılan yönetmeliklerin incelendiği bu araştırmada, belli konular üzerinde önemle durulmuştur. Eğitim kurumlarına yönetici atamalarında kullanılan yönetmeliklerin zaman içerisinde büyük değişikliklerin yapıldığı görülmüştür. Yönetici atamalarında kullanılan ölçütler ilk yönetmeliklerde genellikle sade bir özellik gösterirken, daha sonra çıkartılan yönetmeliklerdeki değerlendirmeler daha kapsamlı ve ayrıntılıdır. İlk yönetmeliklerde yönetici olmak için öğretmen olmak veya iki yıllık öğretmen tecrübesi yeterli görülürken son yıllarda hazırlanan yönetmeliklerde çok daha fazla kriterin değerlendirildiği ve yüksek lisans ve doktora durumlarının öne çıkarıldığı görülmüştür.

Yeloğlu (2008) tarafından yapılan "Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme ve Atamaya İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşlerinin Değerlendirmesi" adlı

araştırmada MEB'e bağlı eğitim kurumları yöneticiliklerine (okul müdürlüğü, müdür başyardımcılığı, müdür yardımcılığı) atanacakların seçilmesi, görev öncesi ve sonrasında hizmetiçi eğitimle yetiştirilmesi, atanmasına yönelik yapılan uygulamaların değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırmada veri toplamak için anket yönteminden yararlanılmıştır. Anket, İstanbul Üsküdar'da resmi 69 ilköğretim ve 26 ortaöğretim okulunda bulunan toplam 236 yöneticiye uygulanmış, katılımcıların görüş ve düşünceleri değerlendirmeye alınmıştır. Yönetici seçimi için nesnel bir uygulama olan yazılı sınav uygulanması gerektiği belirtilmiştir. Yazılı sınav; genel yetenek, eğitim yönetimi ve mevzuat ağırlıklı olmalıdır. Sınav ÖSYM tarafından tüm yönetici adaylarına uygulanmalıdır. Şayet mülakat yapılacaksa Bakanlık ve üniversitelerce oluşturulacak ortak komisyon tarafından yapılmalıdır. Bunun yanında yönetici adaylarının yayınladıkları kitaplar ve bilimsel araştırmalar ve yine katılmış olduğu hizmetiçi eğitim faaliyetlerinden aldığı sertifikalar yönetici seçimlerinde etkili olmalıdır. Yöneticiler göreve başlamadan önce hizmetiçi eğitim faaliyetine tabi tutulmalı eğitim sonunda sınav yapılarak başarı düzeyleri tespit edilmelidir. Yöneticilerin aynı kurumda çalışma süreleri sınırlandırılmalı ve yüksek düzeyde başarı göstermeleri durumunda bir üst göreve atanmalıdır şeklinde araştırma sonuçları ortaya konmuştur.

Köse (2008) tarafından hazırlanan "Yönetici Adayı Öğretmenlerin Yöneticiliğe Bakış Açıları ve Yöneticiliği Tercih Nedenleri" adlı çalışmada, yönetici adayı öğretmenlerin yöneticiliğe bakış açılarını ve yöneticilikten beklentilerini belirlemek amaçlanmıştır. Araştırmanın örneklemini, Tokat merkez ilçedeki ilk ve orta öğretim kurumlarında çalışan ve 2006 yılında müdür yardımcılığı sınavına giren 970 öğretmen evreni oluşturmaktadır. Tarama modeli ile yapılan araştırmada, verilerin toplanmasında, araştırmacı tarafından geliştirilen bir anket kullanılmıştır. 199 kişilik örneklem üzerinden bulgu ve yorumlara ulaşılmıştır. Araştırmada; yönetici adayı öğretmenlerin sadece % 11,1'i lisansüstü eğitim almıştır. Önemli bir bölümünün öğretmenlik mesleğini ya kısmen sevdiği ya da hiç sevmediği görülmüştür. Adayların yarıdan fazlası, yöneticilik yapabilmek için eğitime ihtiyaç duyduklarını belirtmiştir. Erkek öğretmenlerin ve kıdem yılı yüksek öğretmenlerin yöneticilikte daha istekli oldukları

görülmüştür. Yönetici adayı öğretmenlerin çoğunluğu, yönetimde bulunan tüm paydaşların katılımının sağlanması gerektiği düşüncesindedir. Yönetici adaylarının çoğu, yöneticilikte en önemli hedeflerinin yöneticilik yapacakları okulu örnek okul haline getirebilmek, okul ve öğrenciler adına fark yaratabilmek görüşünde olduğu sonuçları ortaya çıkmıştır.

Ezgün (2011) tarafından yapılan "Cumhuriyetten Günümüze İlk ve Orta Dereceli Okullarda Müdür Atamalarının Mevzuata Göre Değerlendirmesi adlı bu çalışmada eğitim kurumlarına yönetici atamalarını özellikle de atama yönetmelikleri çerçevesinde incelenmesi amaçlanmıştır. Doküman inceleme yöntemi kullanılmış eğitim kurumları yöneticilerinin atanma yönetmelikleri incelenmiş ve literatür çalışmasıyla konuya açıklamalar getirilmeye çalışılmıştır. Özellikle 2004 yılından itibaren yargı taşınan yönetici atama yönetmelikleri hakkında gerçekleşen yargı kararlarını, eğitim sistemimiz açısından değerlendirilmiştir. Eğitim kurumlarına vekâleten yönetici görevlendirmelerin sistem içindeki yeri vurgulanmıştır.

Can (2014) tarafından hazırlanan "Eğitim Kurumları Yönetici Atama Yer Değiştirme Usul ve Ölçütleri İle İlgili Yönetici Görüşleri" adlı çalışmada, yönetici atama ölçütlerinin yönetici görüşleri açısından değerlendirmesi amaçlanmıştır. Amaç doğrultusunda hazırlanan anket formu; 2012-2013 eğitim öğretim yılında Uşak'ta faaliyet gösteren ve ilköğretim okullarında görev yapan 310 okul yöneticisine uygulanmıştır. Araştırma sonucunda; yöneticilerin, yönetici atama ölçütleri içerisinde en az beş yıllık öğretmenlik deneyimi olması, yönetici seçme sınavında yönetici adaylarına psikometrik testler uygulanması ve yönetici seçme, yetiştirme ve atama sürecinin siyasi torpilden bağımsız olması gerektiği görüşünde oldukları belirlenmiştir. Ayrıca yönetici seçiminde kendine ait bilimsel veya mesleki eserleri olan yöneticilere öncelik verilmesi gerektiği görüşü belirtilmiştir.

Öztabak (2015) tarafından hazırlanan "Okul Yöneticisi Seçme Atama ve Yetiştirme Sürecine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri" adlı çalışmada Millî Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumları yöneticiliklerine atanacakların seçilmesine ilişkin yönetici ve öğretmenlerin görüşlerini incelemeyi amaçlanmaktadır. Amaç doğrultusunda hazırlanan anket formu; 2013/2014 Eğitim öğretim yılında Uşak ilinde görev yapan 105 okul yöneticisi ve 503 öğretmene uygulanmıştır. Araştırma sonucunda; okul yöneticiliğine başvuran adaylarda

kesinlikle öğretmenlik deneyiminin aranması gerektiği, yöneticilik deneyimi yüksek olan, eğitim yönetimi alanında lisans veya lisansüstü eğitim almış olan, Eğitim Yönetimi Teftiş Ekonomi ve Planlama alanında hizmetiçi kurs ya da seminer alan adayların tercih edilirken öncelik tanınması gerektiği düşüncesi hakimdir. Eğitim kurumlarına atanacak yöneticiler mutlaka yazılı sınav ve daha sonra mülakata tabi tutulmalıdır görüşleri ortaya konmuştur.

Vergili (2015) tarafından hazırlanan "Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme, Yetiştirme ve Atamaya İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşlerinin Değerlendirmesi" adlı çalışmada MEB'e bağlı resmi ilköğretim ve ortaöğretim yöneticiliklerine (okul müdürlüğü, müdür başyardımcılığı, müdür yardımcılığı) atanacakların; seçilme, yetiştirilme ve atama uygulamasına ilişkin eğitim kurumu yöneticilerinin görüşlerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın evrenini Batman ili merkezinde bulunan 78 ilkokul ve 60 ortaöğretim devlet okullarındaki 236 yönetici oluşturmaktadır. Evrenin tümü örneklem olarak alınmıştır. Araştırmanın bulguları, sonuçları şu şekilde sıralanabilir: Eğitim kurumlarına atanacak tüm yöneticiler ÖSYM tarafından hazırlanıp uygulanacak yazılı sınava tabi tutulmalıdır. Eğitim kurumlarına atanacak yöneticiler için mülakat sınavı yapılmamalıdır. Mülakat sınavı uygulanacaksa bakanlık ve üniversitelerin oluşturacağı ortak komisyonca yapılmalıdır. Eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerin göreve başlamadan önce Bakanlık ve üniversitelerin işbirliğiyle kısa süreli hizmetiçi eğitim kursu düzenlenerek yöneticilik eğitimi almaları gerekmektedir. Kursun sonunda, sonucu, yönetici ataması için bir ön koşul oluşturacak bir sınav uygulanmalıdır. Eğitim kurumlarına atanan yöneticilerin aynı kurumda en az beş, en fazla sekiz yıl ile çalışma süreleri sınırlandırılmalıdır.

Kuşkaya (2016) tarafından yapılan "Okul Yöneticilerinin Seçiminde Kullanılan Ölçütlere İlişkin Öğretmen Görüşleri adlı bu çalışmada, MEB'e bağlı okul yönetimine atanacak kişilerin seçilmesindeki ölçütlere ilişkin öğretmen görüşlerini incelemek amacıyla yapılmıştır. Tarama modeline göre yapılan bu araştırmada veriler anket tekniği ile toplanmıştır. Anket 2014/2015 eğitim öğretim yılında Kayseri İli Kocasinan İlçesinde görev yapan 280 öğretmene uygulanmıştır. Araştırma sonucunda seçilecek yöneticilerin; en az ön lisans mezunu

olması gerektiği, müdür olarak atanabilmesi için en az sekiz yıl, müdür yardımcılığı için en az dört yıl öğretmenlik deneyimi olması gerektiği, aynı okuldaki görev sürelerinin 4+4 yıl ile sınırlandırılması gerektiği ve yönetici sayısı üç ve daha fazla olan okullarda bir kadın yöneticinin olması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca yönetici seçimi için merkezi bir yazılı sınav yapılması gerektiği ve sözlü sınavın ise uzman akademisyenler tarafından kamera kayıt sistemi eşliğinde gerçekleştirilmesi gerektiği belirtilmiştir.

Ergin (2016) tarafından yapılan "Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme ve Atamaya İlişkin Yönetici, Öğretmen ve Veli Görüşlerinin Değerlendirmesi: Bir Durum Çalışması" adlı bu çalışmada 10 Haziran 2014 tarihli "Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik" ile birlikte okul ve kurum yöneticiliklerine yapılacak atamalarda dikkate alınması gereken ilkeler, adaylarda aranacak özellikler, atama sürecinde aranan ölçütler ve yaşanan uygulamalarla ilgili görüşleri tespit etme ve değerlendirme amaçlanmıştır. Araştırma nitel araştırma yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın çalışma grubunu Antalya ili, Kepez İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı Toros Meslek Lisesi bünyesinde görev yapmakta olan beş yönetici, 10 öğretmen ve bu kurumun velilerinden olan beş veli oluşturmuştur. Bu çalışmada yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Eğitim yöneticilerinin atama yönetmeliğinde atamaların sadece mülakat yöntemi ile yapılması ve bununda siyasi baskılar neticesinde hakkaniyete aykırı şekilde gerçekleştirilmesi yönetici, öğretmen ve veliler tarafından olumsuz bulunmuştur. Yönetici, öğretmen ve veliler lisansüstü eğitim görmüş, yabancı dil bilen, okul içinde ve çevreyle iletişimi iyi, lider, adaletli davranan, vizyon sahibi, yenilikleri takip eden teknolojik gelişmelere duyarlı, başarıyı hedefleyen yöneticiler görmek istediklerini belirtmişlerdir. Yapılan yönetici atamalarında yönetici seçimi için nesnel ve objektif olan yazılı sınav yapılmalı ve gerekirse bundan sonra tarafsız şekilde gerçekleştirilebilecek mülakat yapılmalıdır görüşleri ağırlıktadır.

Gündoğdu (2017) tarafından hazırlanan "Okul Yöneticilerinin Görevlendirmelerine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri" adlı araştırmada, yönetici atamasında 10 Haziran 2014 tarihli "Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı

Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik" ile meydana gelen değişimin, yönetici ve öğretmenler tarafından nasıl algılandığını, beklentilerinin ve önerilerinin neler olduğunu tespit etme amaçlanmıştır. Araştırma okul yöneticilerinin (müdür ve müdür yardımcılarının) seçilmesi, yetiştirilmesi ve atanması konusunda yönetici ve öğretmenlerin görüşlerinin belirlenmesi ve yapılan uygulamaların değerlendirilmesini içermektedir. Bu araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden olgu bilim deseni kullanılmıştır. Amaçlı örneklem yöntemlerinden ölçüt örnekleme ile seçilen Çorum ili Sungurlu ilçesinde 16-23 Ekim 2014 tarihleri arasında yapılan "Eğitim Kurumlarına Müdür Seçimi Sözlü Sınav Uygulamasına" katılan okul yöneticileri ve öğretmenler arasından seçilen yirmi kişilik çalışma grubu kullanılmıştır. Katılımcıların görüşlerini almak amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme formundan yararlanılmıştır. Yönetici adayının öğretmen ya da okul yöneticisi olarak görev yapmış olmasının tecrübe açısından önemli olduğunu, en az yüksek lisans mezunu olma şartının da aranması gerektiğinin önemi vurgulanmıştır. Yönetici olarak atanacak kişilere hizmet öncesi ve sonrası eğitimin de gerekli olduğunu ifade etmişlerdir. Katılımcılar, yöneticileri değerlendirecek komisyondaki kişilerin alanında uzman kişiler olması ve yönetici seçme aşamasında değerlendirmeye katılan kişilerin, kurumların ve komisyonların verdikleri puanların, okuldaki paydaşların verdiği puanlardan daha fazla olmaması gerektiğini belirtmişlerdir.

Sayan (2018) tarafından yapılan "Okul Yönetici Atama Türlerinin, Öğretmenler, Okul Yöneticileri ve Eğitim Öğretim Süreçleri Üzerine Nitel Bir Analiz" adlı çalışmada okul yöneticilerinin göreve geliş biçimleri açısından atama biçimlerinden memnuniyet düzeyi, eğitim öğretim süreçlerine etkileri, yönetim süreçlerine etkileri ve sistemin işlerliği hakkında bilgi sahibi olarak ve objektif ölçütlere dayalı olarak okullara atanmaları amaçlanmıştır. Çalışma grubunu, 2017-2018 Eğitim-Öğretim yılında Tokat ili merkez anaokulu, ilkokulu, ortaokulu ve liselerinde görev yapmakta olan 23 erkek ve 4 kadın olmak üzere 27 okul yöneticisi ve 20 erkek ve 21 kadın olmak üzere 41 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada, yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticiler iletişim becerileri ve sosyal özelliklerin analiz edilmesi ve yeterliliklerinin ölçülebilmesi için mülakat sisteminin kullanılması gerektiğini belirtmiştir. Ancak mülakat sisteminde siyasi baskılar ve adam

kayırmaca gibi olumsuzlukların olduğunu düşündükleri için sonuçların objektif olmadığı ve liyakatin göz ardı edildiği düşünülmektedir. Öğretmenler ve okul yöneticileri sınavla atanan yöneticilerinin çabuk kabul gördüğü için okuldaki yönetim süreçlerinde hiçbir sıkıntı yaşamadıklarını belirtmişlerdir. Ancak mülakatla atanan yöneticiler yönetim süreçlerinde; atama sistemine olan ön yargıdan dolayı örgütleme, eşgüdümleme, iletişim ve emretme ile ilgili sıkıntılar yaşadıkları belirtilmiştir.

Pattabanoğlu (2019) tarafından yapılan "Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Teşkilatında Yöneticilerin Atama, Yer Değiştirme ve Görevde Yükselme Yönetmeliklerin İncelenmesi" adlı araştırmanın amacı Cumhuriyet döneminden günümüze kadar MEB taşra teşkilatında görevli yöneticilerin atama, yer değiştirme ve görevde yükselmelerin nasıl gerçekleştiğini, yönetmelik değişiklikleri ve bu değişikliklerin sebeplerini ortaya koymaktadır. Doküman inceleme yöntemi ile gerçekleştirilen bu çalışma kapsamında 2 yönerge ve 28 yönetmelik incelenmiştir. Yönetici atama ve görevlendirme yönetmeliklerinde 2013 yılına kadar olan kısımda yöneticilik görevine atanma, 2013 yılından sonra ise yönetici olarak görevlendirilme şeklinde düzenlendiği saptanmıştır. Araştırma sonucunda genel olarak gerçekleştirilen mevzuat değişiklikleri ile yönetici atama sürecinin belirli standartlara kavuşturulması amaçlandığı ifade edilebilir. Ayrıca yapılan bu değişikliklerle yönetici seçme ve atama sürecinin kariyer ve liyakat ilkeleri yönünden iyileştirmesine de fayda sağladığı gözlenmiştir.

Bayrak (2019) tarafından yapılan "Eğitim Yöneticilerinin Seçimi ve Yetiştirilmesi Sürecinin İncelenmesi" adlı çalışmasında Türkiye'de eğitim yöneticilerinin seçimi ve yetiştirilmesi sürecinde yapılan mevzuat değişikliklerinin alan uzmanlarının bakış açıları ile derinlemesine inceleme amaçlamıştır. Araştırma durum çalışması niteliğindedir. Araştırmada veri toplama aşamasında doküman inceleme tekniği ile yapılandırılmamış görüşme formu kullanılmıştır. Çalışma grubunu eğitim yönetimi alanında görev yapan on altı öğretim elemanı ve MEB bünyesinde çalışmakta olan beş yönetici olmak üzere yirmi bir alan uzmanı oluşturmaktadır. Yönetici atama yönetmeliklerinin incelenmesi sonucunda yeni bir yasal düzenlemenin yapılmasının gerekli olabileceği, yazılı sınav sonuçları ile birlikte eğitim, kıdem gibi ölçütler esas

alınarak bir liyakat sisteminin oluşturulmasının gerekli olabileceği ve yöneticilere göreve başlamadan önce yüksek lisans düzeyinde eğitimler verilerek daha nitelikli hâle getirilebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Yurt içinde yönetim kadrolarının tercihi ve yönetici seçimi konusunda yapılan çalışmalarda okul yöneticilerinin seçiminde yazılı sınavın yapılması gerekliliği, yapılan mülakatların tarafsız olmadığı için yapılmaması gerektiği, şayet yapılacaksa da tarafsız olması için Milli Eğitim Bakanlığı ve üniversitelerin ortak koordinesinde gerçekleşmesi gerektiği ifade edilmektedir. Yapılan çalışmalarda lisansüstü eğitim, hizmet süresi, mesleki ve bilimsel esere sahip olma, yönetim alanında hizmetiçi eğitimlere katılma gibi değişkenlerin yöneticilik seçiminde tercih önceliği sağlaması gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca okul yöneticilerinin göreve başlamadan önce eğitime tabi tutulmasının önemli olduğu ifade edilmiştir. Konu ile ilgili yurtdışında yapılmış araştırmaların incelenmesi gerekmektedir.

2.2. YURT DIŞINDA YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde yönetim kadrolarının tercihi ve yönetici seçimi konusunu içeren yurt dışında yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

Baltell ve Dentler (1983) tarafından hazırlanan "Okul Müdürü Seçim Uygulamaları: Beş Durum Çalışması" adındaki Ulusal Eğitim Enstitüsü (NIE) tarafından gerçekleştirilen araştırmada iki temel hedef belirlenmiştir. Bunlardan ilki müdür seçiminde ortak uygulamaları belirlemek ve kategorize etmektir. İkincisi ise müdür seçiminde ortak uygulamalar yanında alternatif uygulamaları tanımlamak ve kategorize etmek. Araştırma, belirlenen beş okul bölgesinde, merkez ilçe yöneticileri, müdürler, müdür yardımcıları ve okul yönetim kurulu üyeleri de dâhil olmak üzere 25 ila 30 katılımcıyla yapılan görüşmeye dayanmaktadır. Amerika Birleşik Devletleri'nde okul müdürlerinin emekliliği geldiğinde veya değiştirilmesi gerektiğinde belirlenen eyaletlerdeki beş okul bölgesinde yapılan araştırmada müdür seçimiyle ilgili ortak ölçütlerin kullanılmadığı ve farklı uygulamaların olduğu bunda da yerelleşmenin etkili olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Cornett (1983) tarafından organize edilen "Okul Müdürlerinin Hazırlanması ve Seçimi" konulu Atlanta Güney Bölge Eğitim Kurulu (SREB) Konferansı'nda okul müdürlerini etkili öğrenmenin gerçekleştiği okullardaki motive edici kişiler olarak belirtilmektedir. Okul müdürlerinin önemini kabul eden Güney Bölge Eğitim Kurulu (SREB) konferansı katılımcıları, okul müdürlerinin rol tanımlamalarının yapılması ve öğretim liderleri olarak yetiştirilmesinin önemine değinmiştir. Konferansta müdürlerin özellikleri, sertifikalandırma gereklilikleri, ilgili araştırmaların sayısı ve seviyesi ve okul yöneticileri için eyalet çapında hizmetiçi eğitim faaliyet çalışmaları gibi konular hakkında konuşmacılar açıklamalarda bulunmuştur. Eğitim yönetimindeki lisansüstü programların kalitesinin ve verimliliğinin arttırılması, yönetici seçiminde rasyonel bir sürecin geliştirilmesi, yöneticilerin eğitiminde sahaya dayalı deneyimlerin dahil edilmesi gibi hususlar ifade edilmiştir.

Anderson (1991) tarafından hazırlanan "Amerika Okul Müdürlerini Liderler Olarak Nasıl Eğitir, İşe Alır, Seçer, Kazandırır ve Değerlendirir" adlı çalışmasında okul müdürlerinin hazırlanması, seçilmesi, teşvik edilmesi ve değerlendirilmesi hakkında güncel düşüncelerin kapsamlı bir incelemesi amaçlanmaktadır. Araştırma, müdürlük ve çeşitli eğitimcilerle yapılan röportajlar üzerine yakın tarihli bir literatür taramasına dayanmaktadır. Bir girişin ardından, ilk bölüm temel eğitimin yetersizliğini incelemekte ve iyileştirme stratejilerini açıklamaktadır. İkinci bölüm, başvuru sahiplerinin oranını arttırmak ve yetenekli adayların işe alınma ve seçilme yollarını incelemektedir. Üçüncü bölümde, yönetici seçiminde karşılaşılan sorunlar incelenmiştir. Dördüncü bölümde değerlendirme süreci ele alınmaktadır. Okul müdürünün okul etkinliğinin çok önemli bir faktörü olması nedeniyle, seçilmeleri, hazırlanmaları işe alınmaları konusunda sistematik olarak plan yapılması gerekliliği sonucu ortaya konmuştur.

Tekeste (1994) tarafından hazırlanan "Saskatchewan'da Okul Yöneticilerin İşe Alınması ve Seçilmesi" adlı araştırmanın amacı, Saskatchewan'da okul yöneticilerinin seçilme ölçütlerinin ve işe alım koşullarının belirlenmesidir. Veri toplamak için 14 sorudan oluşan anket tekniği kullanılmıştır. Anket soruları 87 direktöre ve 109 başkanlığa olmak üzere 196 anket posta yoluyla çalışma grubuna ulaştırılmıştır. Katılımcılardan okul müdürlerinin işe alım ve seçimlerinde

kullanılan süreç hakkındaki algılarını, bu süreçten memnuniyet düzeylerini, kişisel ve mesleki nitelikleri ve takip ettikleri yazılı politikaları paylaşmaları istenmiştir. 87 direktörden altmış dokuzu, yüz sekiz başkandan yirmi altısı anketleri doldurup geri gönderilmiştir. Direktörlerin çoğunluğunun, okul idarecilerinin seçim ve işe alım sürecinin tutarsız olduğu Saskatchewan'da il genelinde yönetici seçimi ile ilgili etkin bir politikanın olmadığı ifade edilmiştir. Ancak başkanların çoğunluğunun okul yöneticilerinin seçme ve işe alım uygulamalarından oldukça memnun olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Farr (2004) tarafından hazırlanan "Montana'da Okul Müdürü İşe Alımı ve Seçimi" adlı araştırmanın amacı Montana okullarına yeni bir okul müdürü seçiminde kullanılan ölçütler ile işe alım ve seçimde kullanılan ISLLC (Interstate School Leaders Licensure Consortium Standards) - (Eyaletlerarası Okul Liderleri lisans konsorsiyum standartları) arasındaki ilişkiyi tanımlamak ve incelemektir. Veri toplamak için 2002-2003 okul denetçilerinin posta listelerini, 2002-2003 okul kayıt bilgilerini, bu çalışma boyunca atıfta bulunulan ve atıfta bulunulan referanslarda listelenen birçok rapor ve araştırma çalışması, ISLLC Standartları, denetçilerin uygulanması için geliştirilen ve dağıtılan Montana Asıl İşe Alma ve Seçim Anketi'nden yararlanılmıştır. Anket posta yoluyla yüz yirmi üç okul denetçisine gönderilerek doldurulması istenmiştir. Okul denetçilerinden doksan sekizi soruları cevaplayarak geri göndermiştir. Anket sorularını cevaplayan okul denetçilerinden yetmiş üçünün yirmi beş yıl ve daha üstü hizmet süresine sahip olduğu gözlenmiştir. Bu çalışma, tespit edilen eksikliklerin daha iyi anlaşılması, bugünün müdürlerinin ihtiyaç duyduğu özelliklerin ve yeterliliklerin belirlenmesi, seçme ve işe alma ölçütlerinin gözden geçirilmesiyle mevcut işe alım uygulamalarını güçlendirmektedir. Bu çalışma örgütsel ihtiyaçlar göz önünde bulundurularak yetenekli ve donanımlı müdürlerin seçimi ve işe alım uygulamalarının geliştirilmesine rehberlik etmektedir.

Morrison (2009) tarafından hazırlanan "Okul Yönetici Seçimi ve Yerleştirilmesi, Başarılı Okul Liderlerinin Tanımlanmasını Destekleyen Ayrıntılarla İlgili Bir Vaka" adlı araştırmanın amacı 21. Yüzyıla ait başarılı okul müdürlerinin özellikleri ve yeni seçilecek yöneticilerin seçilme koşullarının belirlenmesidir. İlkokul, ortaokul ve lise olmak üzere üç farklı okul türünden

seçilmiş 6 okul müdürü ve 3 topluluk temsilcisiyle başarılı yöneticilerin özelliklerinin belirlenmesi için görüşme yapılmıştır. Araştırmada örnek olay çalışması, yöntem olarak kullanılmıştır. Okul yöneticilerinin seçimi ve göreve başlama sürecinde belirlenen ölçütlere göre başarı gösteren kişilerin süreç içeresinde bir kısmı başarısız olmaktadır. Dünyada 21. Yüzyılda ortaya çıkan değişimlerle birlikte okul yönetici seçiminde yönetici adaylarına bir dizi soru sormak ve cevaplarını değerlendirmek gibi ölçütler koyarak sınırlaması yanlış bir uygulamadır. Yetenekli liderleri seçmek, sadece açık ve doğrudan sorular sormakla kalmayıp aynı zamanda adaylara "bildiklerini" gösterme fırsatı vermesi gereken bir süreç olması gerektiği soncuna varılmıştır.

Dampson (2019) tarafından hazırlanan "Gana'daki Temel Eğitim Okul Müdürlerinin Seçilmesi ve Atanması: İleriye Dönmek İçin Geriye Bakmak" isimli çalışma için, 12 eski ve 18 mevcut başöğretmen ile yarı yapılandırılmış görüşme yapılmıştır. 390 eski ve mevcut başöğretmen ile 4 eğitim müdürüne anket uygulanmıştır. Araştırmanın bulgularında, geçmişte temel eğitim okul müdürleri çoğunlukla uzun hizmet süresine, dini eğitim yeterliliği ve deneyimlere dayanarak seçildikleri ve atandıkları belirtilmiştir. Günümüzde yönetici atamalarında uzun hizmet süresi ve dini eğitim yeterliliği bir avantaj olmasına ek olarak akademik yeterlilik, liderlik becerileri ve akademik yayını olmak ayrıca avantaj olarak değerlendirilmiştir.

Nasreen (2019) tarafından hazırlanan "Okul Müdürlerinin Dünyası: Pencap İlinde Ortaokul Müdürlerinin Seçimi, Yeterlilikleri ve Güncel Uygulamalar" isimli nitel çalışmada, etkili okul işlevi ve yönetimi için okul müdürlerinin önemi vurgulanmaktadır. Bu araştırmada, okul müdürlerinin seçimi, yeterlilikleri ve mevcut uygulamalar hakkındaki görüşleri öğrenmek için soruları önceden hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Mesleki yeterlilik ile ilgili görüşme sorularından elde edilen veriler tematik olarak kodlanmıştır. Yönetici seçimi için iki düşünce ön plana çıkmaktadır. Bunlardan biri liyakate dayalı seçim ve diğeri ise hizmet süresine dayalı seçimdir. Etkili okul müdürünün özellikleri hakkındaki görüşlere bakıldığında analitik ve eleştirel düşünme, yaratıcı kişilik özelliklerine sahip olma ve işbirliğine önem verme gibi özellikler ön plana çıkmaktadır. Ayrıca rutin işlerin yorucu oluşu okul

müdürlerinin ruhsal yapılarını olumsuz etkilediği bununda çalıştığı ortamı huzursuz etmesine neden olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Gurmu (2019) tarafından hazırlanan "Etiyopya'da İlköğretim Okulu Müdürleri: Seçme ve Hazırlama" isimli çalışmanın amacı Etiyopya'da ilköğretim okulu müdürlerinin seçimi ve mesleki eğitim süreçlerini araştırmaktır. Verilerin elde edilmesinde yarı yapılandırılmış görüşme formu, odak grup tartışması ve doküman analizinden yararlanılmıştır. Araştırmaya yedi öğretim üyesi, on bir okul müdürü ve beş eğitim görevlisi katılmıştır. Çalışmanın bulgularında, müdürlerin seçiminde siyasi bağlantıların etkili olmadığı, yönetim alanında lisansüstü mezun olma koşulu arandığı, ölçütlerin belirlenmesinde üniversitelerin etkili olduğu görüşü yer almaktadır. Eğitim yönetimi alanında lisansüstü eğitim için kabul edilecek kişilerde ortalama puan (GPA), öğretim deneyimi ve performans gibi ölçütler aranmaktadır. Ancak bu ölçütlerin seçim ölçütleri için yetersiz olduğu görüşü ortaya çıkmıştır. Çalışmada ayrıca ilköğretim okulu müdürlerinin eğitim sürelerinin kısa olduğu, müfredatının derinlik ve genişlikten yoksun olduğu belirtilmiştir. Eğitim, stajyerlerin okul liderlerine aşina olmalarına yardımcı olsa da, müdürlük profesyonelliğini bilgilendirmede yetersiz kalmaktadır. Bu nedenle Eğitim Bakanlığı'nın eğitim yöneticilerinin seçiminde ve eğitilmesinde uygun ölçütler bulmasının ve eğitim sürecinin yeniden gözden geçirmesinin uygun olacağı sonucu ortaya çıkmıştır.

Yurt dışında yönetim kadrolarının tercihi ve yönetici seçimi konusunda yapılan çalışmalarda okul yöneticilerin önemi vurgulanmış, mevcut okul yöneticilerinin çalışma koşullarından bahsedilmiş, yeni seçilecek yöneticilerden beklenen özelliklere yer verilmiştir. Yönetici seçiminde kullanılan ölçütlerin neler olduğu ve bu ölçütlere ilaveler ya da değişiklikler yapılması gerektiği ifade edilmiştir. Ayrıca okul yöneticilerin bilgi eksikliğini gidermek, donanımlarını arttırmak ve yeni bilgiler edinmelerini sağlamak için okul yöneticilerinin eğitime tabi tutulmaları gerektiği belirtilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde araştırma modeli, araştırmanın evren ve örneklemi, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve analiz edilmesi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

3.1. ARAŞTIRMA MODELİ

İdarecilerin yönetim kadrolarını tercih etme sebepleri ve yönetici seçimi ile ilgili görüşlerini incelenmeyi amaçlayan bu araştırma betimsel analiz modelindedir. Betimsel analiz yöntemi, görüşme, gözlem gibi çeşitli veri toplama teknikleri ile elde edilmiş verilerin önceden belirlenen temalar altında incelenmesi, özetlenmesi ve yorumlanarak sunulması yöntemidir (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 240).

3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evreni 2019-2020 eğitim öğretim yılı Rize ili merkezindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi 8 Mesleki ve Teknik Lise, 4 Anadolu Lisesi, 4 İmam Hatip Lisesi, 1 Fen Lisesi, 1 Sosyal Bilimler Lisesi ve 1 Güzel Sanatlar Lisesinden oluşan toplam 19 ortaöğretim okulundan 80 yöneticiyi (müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı) kapsamaktadır. Ankette örnekleme yöntemine başvurulmamış ve evreninin tamamına ulaşılması hedeflenmiştir. Ancak görevli veya izinli olmaları nedeniyle 80 yöneticiden altısına uygulama yapılamamıştır. Bu nedenle araştırma evreninin %92,5'ini (f=74) kapsamaktadır. Basit seçkisiz örnekleme yöntemiyle evrenden çekilen 18 yöneticiyle görüşme gerçekleşmiştir. Basit seçkisiz örneklemde evreni oluşturan her birim eşit seçilme olasılığına sahiptir ve seçilen birim diğerlerinin seçilme olasılığını etkilememektedir (Kurt, 2003: 81).

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler	Alt Kategoriler	f	%
Cinsiyet	Kadın	13	17,6
	Erkek	61	82,4
Görevi	Müdür	17	23
	Müdür Başyardımcısı	6	8,1
	Müdür Yardımcısı	51	68,9
Öğretmenlik Hizmet Süresi	1-5 Yıl	12	16,22
	6-10 Yıl	22	29,73
	11-15 Yıl	19	25,68
	16-20 Yıl	9	12,16
	21-25 Yıl	10	13,51
	26 Yıl ve Üstü	2	2,7
Yöneticilik Hizmet Süresi	1-5 Yıl	34	45,94
	6-10 Yıl	17	22,97
	11-15 Yıl	5	6,76
	16-20 Yıl	8	10,81
	21-25 Yıl	5	6,76
	26 Yıl ve Üstü	5	6,76
Branş	Sözel Branş	49	66,22
	Sayısal Branş	25	33,78
Eğitim Durumu	Lisans	62	83,8
	Yüksek Lisans	12	16,2
Toplam		74	100

Tablo 2'de mevcut yöneticilerin cinsiyet oranlarına bakıldığında, %17,60'ı (f=13) kadın, %82,40'ı (f=61) erkek olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan yöneticilerin büyük çoğunluğunun erkek olduğu görülmektedir.

Mevcut yöneticilerin görev dağılımına bakıldığında, %23'ü (f=17) müdür, %8,10'u (f=6) müdür başyardımcısı, %68,90'ı (f=51) müdür yardımcısı olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan yöneticilerin büyük çoğunluğunun müdür yardımcısı olduğu görülmektedir.

Mevcut yöneticilerin öğretmenlikte geçen hizmet sürelerine bakıldığında, %16,22'si (f=12) 5 yıl ve altı, %29,73'ü (f=22) 6-10 yıl, %25,68'i (f=19) 11-15 yıl, %12,16'sı (f=9) 16-20 yıl, %13,51'i (f=10) 21-25 yıl ve %2,70'i (f=2) ise 26 yıl ve üstü olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan yöneticilerin büyük çoğunluğu öğretmenlik hizmet süresinin 15 yıl ve altında olduğu görülmektedir.

Mevcut yöneticilerin yöneticilikte geçen hizmet sürelerine bakıldığında, %45,94'ü (f=34) 5 yıl ve altı, %22,97'si (f=17) 6-10 yıl, %6,76'sı (f=5) 11-15 yıl, %10,81'i (f=8) 16-20 yıl, %6,76'sı (f=5) 21-25 yıl ve %6,76'sı (f=5) ise 26 yıl ve üstü olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan yöneticilerin yarısına yakını yöneticilik hizmet süresinin 5 yıl ve altında olduğu görülmektedir.

Mevcut yöneticilerin branş dağılımına bakıldığında, %66,22'si (f=49) sözel branş, %32,43'ü (f=24) sayısal branş öğretmeni olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun sözel branş olduğu görülmektedir.

Mevcut yöneticilerin eğitim durumlarına bakıldığında, %83,80'i (f=62) lisans, %16,20'si (f=12) yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun lisans mezunu olduğu görülmektedir.

3.3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmada veri toplamak amacıyla, Özbilen (2018) ve Günay (2018) tarafından hazırlanıp yayınlanmış "Öğretmenlerin Okul Yöneticiliği İstekliliğini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi" başlıklı makalesindeki görüşme sorularından, Öztabak (2015) tarafından hazırlanıp yayınlanmış "Okul Yöneticisi Seçme Atama ve Yetiştirme Sürecine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri" başlıklı yüksek lisans tezinde kullanılan anket sorularından ve Vergili (2015) tarafından hazırlanıp yayınlanmış "Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme, Yetiştirme ve Atamaya İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri" başlıklı yüksek lisans tezinde kullanılan anket sorularından yararlanılmıştır. Anket ve yarı yapılandırılmış görüşme formu kendisi de idareci konumda olan araştırmacı tarafından hazırlanmış ve son hâli verilmiştir. Anket ve görüşme formu sorularını kullanmak için araştırma sahiplerinden izin alınmıştır (Ek: 3).

Anket, bir araştırma kapsamında kişilerin düşünce, görüş, eğilim ve fikirlerini öğrenmek amacıyla düzenlenen seçenekli soruların oluşturduğu veri

toplama araçlarıdır (Şimşek, 2013: 136). Diğer ölçme araçlarında olduğu gibi anket sonuçlarının da geçerli ve güvenilir olması oldukça önemlidir. Anket ölçme aracında, araştırılan konuya ve buna bağlı olarak hazırlanan sorulara uygun yanıtlar alabilme gücü geçerlilik olarak ifade edilir. Güvenilirlik ise anket ölçme aracının aynı yollarla tekrar uygulandığında benzer sonuçlara ulaşılması anlamına gelmektedir (Aiken, 1997'den aktaran: Taşdemir, 2019). Görüşme tekniği ise, daha çok yüz yüze sözel ifade tekniği kullanılarak, kişilerin belirli konularda duygu, düşünce, tutum, davranışları ve bunların muhtemel sebepleri konusunda bilgi edinmenin en kısa yolu olarak ifade edilmektedir. Sesli ve görüntülü iletişim araçları kullanılarak da görüşme tekniği gerçekleştirilebilir (Karasar, 2009: 166). Görüşme tekniğinin asıl amacı görüşülen kişilerin bakış açılarını belirlemek, duygu ve düşüncelerini anlayarak detaylıca bilgi edinmektir (Kuş, 2009: 87).

Yarı yapılandırılmış görüşme, araştırma yapılacak konu hakkında araştırmaya katılım sağlayacak kişilerden, görüşme formu kullanılarak benzer türden bilgilerin elde edilmesi amacıyla gerçekleştirilen iletişim süreci olarak ifade edilmektedir. Soruları ya da konu başlıklarını içeren görüşme formu, görüşme öncesinde hazırlanır. Görüşmenin ilerleyişine göre forma ek sorular ilave edilebilmektedir (Şimşek, 2013: 145). Ayrıca yarı yapılandırılmış görüşmelerde görüşmeyi gerçekleştirecek araştırmacının önceden belirlediği soruları vardır. Fakat bu sorular üzerinde değişikliğe gidebilir, yeni soru ekleyebilir, örnek verebilir yada açıklamalar yapabilir. Ayrıca görüşmenin seyrine göre açık uçlu sorular da kullanılabilir (McKernan, 1995; Robson, 1996).

Görüşme formunun oluşturulması aşamasında çalışmada aktif görev alan üniversitede çalışan üç akademisyenin görüşleri alınmıştır. Hazırlanan görüşme formunun geçerliliğini sağlamak amacıyla uzmanların görüşleri alınmıştır. Bu güvenilirlik hesaplaması için Miles ve Huberman'ın (1994) önerdiği güvenirlik formülü kullanılmıştır.

[Güvenirlik = Görüş Birliği / (Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı)]

Üç alan uzmanından alınan görüşler doğrultusunda görüş birliği tamamen sağlanmıştır ve bu oran %89 çıkmıştır. Güvenirlilik oranının %70 ve üzeri çıkması güvenilir olduğu anlamına gelmektedir (Miles ve Huberman, 1994). Elde edilen sonuç güvenilir formun olduğunu göstermektedir.

Araştırma kapsamında kullanılan anket üç bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde katılımcıların kişisel bilgileriyle ilgili altı soru yer almaktadır. İkinci bölümde kişisel faktörlerden kaynaklı ve yöneticiliğin sunduğu imkânlardan kaynaklı faktörlerin yönetim kadrolarının tercih edilmesine etkisiyle ilgili 13 likert tipi soruya yer verilmiştir. Üçüncü bölümde ise eğitim kurumlarına yönetici seçimi ile ilgili 13 soru sorulmuştur. Anket toplam 3 bölüm ve 32 sorudan oluşmaktadır. Ayrıca görüşme formunda da 5 soru yer almaktadır (Ek: 2).

3.4. VERİLERİN TOPLANMASI

Geliştirilen anket, Rize ili merkezinde yer alan 19 ortaöğretim kurumunda görev yapan toplam 80 yöneticinin bulunduğu liselere dağıtılmış ve cevaplanması için verilen belli bir süreden sonra % 92,5'i (f=74) geri alınabilmiştir. Ortaöğretim kurumlarından uygulama sonrasında geri alınan 74 anket değerlendirmeye alınmıştır. Çalışma evren üzerinden yürütülmüştür. Ayrıca görüşmeyi kabul eden 18 okul yöneticisiyle yüz yüze görüşme yapılmıştır. Katılımcıların sorulara vermiş oldukları cevaplar not tutma tekniği kullanılarak kaydedilmiştir. Araştırmada K1, K2, K3 şeklinde kodlar katılımcıların isimlerinin yerine kullanılmıştır.

3.5. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırmada elde edilen veriler, veri analizine uygun olarak programa işlenmiş ve değerlendirilmiştir. Araştırmanın 1 ile 5 arasında yer alan alt amaçların analizinde katılımcılarla yapılan görüşme sonrasında elde edilen verilere dayalı olarak frekans (f) ve yüzde (%) tabloları oluşturulmuştur. Katılımcıların görüşleri yazılı kayıt altına alınmıştır. Araştırmanın 6 ile 8 arasında yer alan alt amaçların analizinde Ki-Kare Testi kullanılmıştır. Ki-Kare Testi iki ya da daha çok kategoriye sahip iki değişken arasında bağımlılık olup olmamasını araştırmak için kullanılmaktadır (Bayram, 2017: 125).

Yapılan görüşmeler sonucunda yöneticilerin sorulara verdiği cevapların sıklığına göre, bir sınıflama yapılmıştır. Bu sınıflamaya bağlı olarak kategoriler oluşturularak analiz edilip tablolara aktarılmış ve katılımcıların görüşleriyle desteklenmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR ve YORUMLAR

Araştırmanın bu bölümünde amaçlar ve alt amaçlara dayalı katılımcılardan ölçekler yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgu ve yorumlar yer almaktadır.

4.1. KATILIMCILARIN YÖNETİCİ KADROLARINI TERCİH ETMESİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLER

Yönetici kadrolarının tercih edilmesinde, kişisel özellikler ve yöneticiliğin sunduğu imkânlardan kaynaklı faktörlerin ne derece etkili olduğuna ilişkin katılımcıların görüşleri çizelgeler halinde frekans ve yüzde olarak verilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların, Yönetici Kadrolarını Tercih Etmesine Ait İstatistikler

	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Orta Derecede Katılıyorum		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum	
	f	**%**	**f**	**%**	**f**	**%**	**f**	**%**	**f**	**%**
Eğitimin kalitesini artırma isteği	1	1,4	5	6,8	11	15	27	37	30	41
Demokratik bir okul kültürü oluşturma isteği	1	1,4	2	2,7	11	15	25	34	35	47
Öğrenme ve kendini geliştirme isteği	1	1,4	2	2,7	12	16	28	38	31	42
Yöneticilik tecrübesinin olması	1	1,4	5	6,8	12	16	32	43	24	32
İletişim becerilerimin güçlü olması	1	1,4	8	11	5	6,8	33	45	27	37
Liderlik özelliklerine sahip olunması	1	1,4	9	12	5	6,8	33	45	26	35

Tablo 4'ün Devamı

	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Orta Derecede Katılıyorum		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Mesleki doyumu sağlaması	0	0	19	26	23	31	24	32	8	11
Yeni projeler üretme ve uygulayabilme imkânı	2	2,7	7	9,5	16	22	33	45	16	22
Yöneticilerin ders yükünün az olması	13	18	18	24	18	24	21	28	4	5,4
Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik yaşaması	14	19	19	26	23	31	13	18	5	6,8
Ek ders ücretlerinin fazla olması	16	22	27	37	19	26	10	14	2	2,7
Çalışma alanının daha kapsamlı olması	1	1,4	12	16	17	23	32	43	12	16
Yöneticilikte kariyer basamaklarının olması	7	9,5	19	26	17	23	21	28	10	14

Mevcut yöneticilerin yönetici kadrolarını tercih etmelerinde eğitimin kalitesini artırma isteğine bakıldığında %40,50'sinin (f=30) tamamen katılıyorum, %36,50'sinin (f=27) katılıyorum, %14,90'ının (f=11) orta derecede katılıyorum, %6,80'inin (f=5) katılmıyorum, %1,40'ının (f=1) hiç katılmıyorum görüşünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların yarısına yakını tamamen katılıyorum görüşündedir.

Mevcut yöneticilerin yönetici kadrolarını tercih etmelerinde demokratik bir okul kültürü oluşturma isteğine bakıldığında %47,30'unun (f=35) tamamen katılıyorum, %33,80'inin (f=25) katılıyorum, %14,90'ının (f=11) orta derecede katılıyorum, %2,70'inin (f=2) katılmıyorum, %1,40'ının (f=1) hiç katılmıyorum görüşünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların yarısına yakını tamamen katılıyorum görüşündedir.

Mevcut yöneticilerin yönetici kadrolarını tercih etmelerinde öğrenme ve kendini geliştirme isteğine bakıldığında %41,90'ının (f=31) tamamen

katılıyorum, %37,80'inin (f=28) katılıyorum, %16,20'sinin (f=12) orta derecede katılıyorum, %2,70'inin (f=2) katılmıyorum, %1,40'ının (f=1) hiç katılmıyorum görüşünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların yarısına yakını tamamen katılıyorum görüşündedir.

Mevcut yöneticilerin yönetici kadrolarını tercih etmelerinde yöneticilik tecrübesinin olmasına bakıldığında %32,40'ının (f=24) tamamen katılıyorum, %43,20'sinin (f=32) katılıyorum, %16,20'sinin (f=12) orta derecede katılıyorum, %6,80'inin (f=5) katılmıyorum, %1,40'ının (f=1) hiç katılmıyorum görüşünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların yarısına yakını katılıyorum görüşündedir.

Mevcut yöneticilerin yönetici kadrolarını tercih etmelerinde iletişim becerilerimin güçlü olmasına bakıldığında %36,50'sinin (f=27) tamamen katılıyorum, %44,60'ının (f=33) katılıyorum, %6,80'inin (f=5) orta derecede katılıyorum, %10,80'inin (f=8) katılmıyorum, %1,40'ının (f=1) hiç katılmıyorum görüşünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların yarısına yakını katılıyorum görüşündedir.

Mevcut yöneticilerin yönetici kadrolarını tercih etmelerinde liderlik özelliklerine sahip olma durumuna bakıldığında %35,10'unun (f=26) tamamen katılıyorum, %44,60'ının (f=33) katılıyorum, %6,80'inin (f=5) orta derecede katılıyorum, %12,20'sinin (f=9) katılmıyorum, %1,40'ının (f=1) hiç katılmıyorum görüşünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların yarısına yakını katılıyorum görüşündedir.

Mevcut yöneticilerin yönetici kadrolarını tercih etmelerinde öğretmenlikte mesleki doyumun sağlanmasına bakıldığında %10,80'inin (f=8) tamamen katılıyorum, %32,40'ının (f=24) katılıyorum, %31,10'unun (f=23) orta derecede katılıyorum, %25,70'inin (f=19) katılmıyorum, görüşünde olduğu görülmektedir.

Mevcut yöneticilerin yönetici kadrolarını tercih etmelerinde yeni projeler üretme ve uygulayabilme imkânına bakıldığında %21,60'ının (f=16) tamamen katılıyorum, %44,60'ının (f=33) katılıyorum, %21,60'ının (f=11) orta derecede katılıyorum, %9,50'sinin (f=2) katılmıyorum, %2,70'inin (f=2) hiç katılmıyorum görüşünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların yarısına yakını katılıyorum görüşündedir.

Mevcut yöneticilerin yönetici kadrolarını tercih etmelerinde yöneticilerin ders yükünün az olması durumuna bakıldığında %5,40'ının (f=4) tamamen katılıyorum, %28,40'ının (f=21) katılıyorum, %24,30'unun (f=18) orta derecede katılıyorum, %24,30'unun (f=18) katılmıyorum, %17,60'ının (f=13) hiç katılmıyorum görüşünde olduğu görülmektedir.

Mevcut yöneticilerin yönetici kadrolarını tercih etmelerinde Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik yaşama durumuna bakıldığında %6,80'inin (f=5) tamamen katılıyorum, %17,60'ının (f=13) katılıyorum, %31,10'unun (f=23) orta derecede katılıyorum, %25,70'inin (f=19) katılmıyorum, %18,90'ının (f=14) hiç katılmıyorum görüşünde olduğu görülmektedir.

Mevcut yöneticilerin yönetici kadrolarını tercih etmelerinde ek ders ücretlerinin fazla olması durumuna bakıldığında %2,70'inin (f=2) tamamen katılıyorum, %13,50'sinin (f=10) katılıyorum, %25,70'inin (f=19) orta derecede katılıyorum, %36,50'sinin (f=27) katılmıyorum, %21,60'ının (f=16) hiç katılmıyorum görüşünde olduğu görülmektedir.

Mevcut yöneticilerin yönetici kadrolarını tercih etmelerinde çalışma alanının daha kapsamlı olmasına bakıldığında %16,20'sinin (f=12) tamamen katılıyorum, %43,20'sinin (f=32) katılıyorum, %23,00'ının (f=17) orta derecede katılıyorum, %16,20'sinin (f=12) katılmıyorum, %1,40'ının (f=1) hiç katılmıyorum görüşünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların yarısına yakını katılıyorum görüşündedir.

Mevcut yöneticilerin yönetici kadrolarını tercih etmelerinde yöneticilikte kariyer basamaklarının olması durumuna bakıldığında %13,50'si (f=10) tamamen katılıyorum, %28,40'ının (f=21) katılıyorum, %23,00'ının (f=17) orta derecede katılıyorum, %25,70'inin (f=19) katılmıyorum, %9,50'sinin (f=7) hiç katılmıyorum görüşünde olduğu görülmektedir.

4.2. KATILIMCILARIN EĞİTİM KURUMLARINA YÖNETİCİ SEÇMEYE İLİŞKİN GÖRÜŞLER

Araştırmaya katılan 74 yöneticinin eğitim kurumlarına yönetici seçmeye ilişkin görüşleri çizelgeler halinde frekans ve yüzde olarak verilmiştir.

Tablo 5. Katılımcıların, Eğitim Kurumları Yöneticiliğine Başvuruda İstenilen Alan Mezunlarının Belirlenmesine Yönelik Görüşlerine Ait İstatistikler

Yöneticiliğe başvuruda istenilen alan mezunlarının belirlenmesi	f	%
Eğitim fakültelerinin eğitim yönetimi ve planlaması programlarından mezun olanlar	21	28,40
Kamu yönetimi, işletme, iktisat vb. fakülte mezunları	3	4,10
Tüm branşlarda yetişmiş öğretmenler	38	51,30
Yukarıda belirtilen her üç grubun mezunları	8	10,80
Başka	4	5,40
Toplam	74	100

Tablo 4'te mevcut yöneticilerin, yönetici kadrolarına başvuru da istenilen alan mezunlarının belirlenmesine yönelik görüşlerine bakıldığında %28,40'ının (f=21) eğitim fakültelerinin eğitim yönetimi ve planlaması programlarından mezun olanlar, %4,10'unun (f=3) kamu yönetimi, işletme, iktisat vb. fakülte mezunları, %51,30'ının (f=38) tüm branşlarda yetişmiş öğretmenler, %10,80'inin (f=8) belirtilen her üç grubun mezunları ve %5,40'ının (f=4) başka seçeneği görüşünde olduğu görülmektedir. Öztabak (2015) tarafından Uşak'ta yapılan benzer bir çalışmada katılımcıların, yönetici kadrolarına başvuru da istenilen alan mezunlarının belirlenmesine yönelik görüşlerine bakıldığında %46,70'inin tüm branşlarda yetişmiş öğretmenler olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgular Öztabak tarafından yapılan benzer çalışmanın bulgularıyla desteklemektedir.

Tablo 6. Katılımcıların, Yöneticilikte Sınavla Seçilmenin Gerekçesine İlişkin Görüşlerine Ait İstatistikler

Yöneticilerin sınavla seçilmesinin temel gerekçesi	f	%
Adil ve nesnel bir uygulama olur.	39	86,66
En başarılı olanlar seçilir.	3	6,67
En yetenekli olanlar seçilir.	3	6,67
Toplam	45	100

Tablo 5'te eğitim kurumlarına sınavla yönetici seçilmesi düşüncesinde olan mevcut yöneticilerin, yönetici seçiminde sınavla seçilmenin temel gerekçesinde %86,66'sının (f=39) adil ve nesnel bir uygulama olduğu, %6,67'sinin (f=3) en başarılı olanların seçildiği ve %6,67'sinin (f=3) en yetenekli olanların seçildiği görüşünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük bir çoğunluğunun adil ve nesnel bir uygulama olduğu için eğitim kurumlarına yöneticilerin sınavla seçilmesi gerektiği görüşündedir. Yeloğlu (2008) tarafından İstanbul'da yapılan benzer bir çalışmada katılımcıların eğitim kurumlarına sınavla yönetici seçilmesi düşüncesinde olan mevcut yöneticilerin, yönetici seçiminde sınavla seçilmenin temel gerekçesinde %48,40'ı adil ve nesnel bir uygulama olduğu görüşündedir. Vergili (2015) tarafından Gaziantep'te yapılan benzer bir çalışmada da katılımcıların eğitim kurumlarına sınavla yönetici seçilmesi düşüncesinde olan mevcut yöneticilerin, yönetici seçiminde sınavla seçilmenin temel gerekçesinde %63,60'ının adil ve nesnel bir uygulama olduğu görüşündedir. Günay (2004) tarafından Ankara'da yapılan benzer bir çalışmada da katılımcıların eğitim kurumlarına sınavla yönetici seçilmesi düşüncesinde olan mevcut yöneticilerin, yönetici seçiminde sınavla seçilmenin temel gerekçesinde %38,00'i adil ve nesnel bir uygulama olduğu görüşündedir. Elde edilen bulgular Yeloğlu, Vergili ve Günay tarafından benzer çalışmaların bulgularıyla desteklemekle birlikte yönetici seçiminde sınavla seçilmenin temel gerekçesinde adil ve nesnel bir uygulama oluşu seçeneği daha ön plana çıkmaktadır.

Tablo 7. Katılımcıların, Yönetici Seçiminde Sınavın Hangi Yönetim Kademesine Uygulanması Gerektiği Konusundaki Görüşlerine Ait İstatistikler

Yönetici seçiminde sınav uygulanacağı yönetim kademesi	f	%
Eğitim kurumu müdürlüğü için uygulanmalıdır	1	2,22
Eğitim kurumu müdür yardımcılığı için uygulanmalıdır	3	6,67
Hem müdürlük, hem de müdür yardımcılığı için uygulanmalıdır	41	91,11
Toplam	45	100

Tablo 6'da eğitim kurumlarına sınavla yönetici seçilmesi düşüncesinde olan mevcut yöneticilerin, yönetici seçiminde sınavın hangi yönetim kademesine

uygulanması gerektiği konusunda %2,22'sinin (f=1) eğitim kurumu müdürlüğü için uygulanmalı, %6,67'sinin (f=3) eğitim kurumu müdür yardımcılığı için uygulanmalı ve % 91,11'inin (f=41) hem müdürlük, hem de müdür yardımcılığı için uygulanmalı görüşünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük bir çoğunluğunun hem müdürlük, hem de müdür yardımcılığı için yönetici seçme sınavının uygulanması gerektiği görüşündedir. Yeloğlu (2008) tarafından İstanbul'da yapılan benzer bir çalışmada eğitim kurumlarına sınavla yönetici seçilmesi düşüncesinde olan katılımcıların, yönetici seçiminde sınavın hangi yönetim kademesine uygulanması gerektiği konusunda %53,10'u hem müdürlük, hem de müdür yardımcılığı için uygulanması gerektiği görüşündedir. Vergili (2015) tarafından Gaziantep'te yapılan benzer bir çalışmada da eğitim kurumlarına sınavla yönetici seçilmesi düşüncesinde olan katılımcıların, yönetici seçiminde sınavın hangi yönetim kademesine uygulanması gerektiği konusunda %77,30'unun hem müdürlük, hem de müdür yardımcılığı için uygulanması gerektiği görüşündedir. Günay (2004) tarafından Ankara'da yapılan benzer bir çalışmada da eğitim kurumlarına sınavla yönetici seçilmesi düşüncesinde olan katılımcıların, yönetici seçiminde sınavın hangi yönetim kademesine uygulanması gerektiği konusunda %58,00'i hem müdürlük, hem de müdür yardımcılığı için uygulanması gerektiği görüşündedir. Elde edilen bulgular Yeloğlu, Vergili ve Günay tarafından benzer çalışmaların bulgularıyla desteklemekle birlikte hem müdürlük, hem de müdür yardımcılığı için yönetici seçme sınavı uygulanmalı seçeneği daha ön plana çıkmaktadır.

Tablo 8. Katılımcıların, Yönetici Seçiminde Uygulanacak Yazılı Sınavı Hazırlayan ve Uygulayan Kurum, Kuruluş Hakkındaki Görüşlerine Ait İstatistikler

Yönetici seçim sınavı hazırlayan ve uygulayan kurum kuruluş	f	%
ÖSYM hazırlamalı ve uygulamalıdır.	28	62,22
MEB hazırlamalı ve merkezi sistemle uygulamalıdır.	13	28,90
Valilikler, kendi koşullarını belirleyerek hazırlamalı ve uygulamalıdır.	1	2,22
Öğretim üyelerinden oluşturulacak komisyonca yapılmalıdır.	2	4,44
Başka	1	2,22
Toplam	45	100

Tablo 7'de eğitim kurumlarına yönetici seçiminde sınav uygulanması gerektiği görüşünde olan mevcut yöneticilerden, yönetici seçiminde uygulanacak yazılı sınavı hazırlayan ve uygulayan kurum, kuruluşlar hakkında %62,22'sinin (f=28) ÖSYM hazırlamalı ve uygulamalıdır, %28,90'ının (f=13) MEB hazırlamalı ve merkezi sistemle uygulamalıdır, %2,22'sinin (f=1) valilikler kendi koşullarını belirleyerek hazırlamalı ve uygulamalıdır, %4,44'ünün (f=2) öğretim üyelerinden oluşturulacak komisyonca yapılmalıdır, %2,22'sinn (f=1) başka seçeneği görüşünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların yarıdan fazlası eğitim kurumlarına yönetici seçme sınavının ÖSYM tarafından hazırlaması ve uygulaması gerektiği görüşündedir. Yeloğlu (2008) tarafından İstanbul'da yapılan benzer bir çalışmada eğitim kurumlarına yönetici seçiminde sınav uygulanması gerektiği görüşünde olan katılımcıların, yönetici seçiminde uygulanacak yazılı sınavı hazırlayan ve uygulayan kurum, kuruluşlar hakkında %53,10'u ÖSYM tarafından hazırlanması ve uygulanması gerektiği görüşündedir. Vergili (2015) tarafından Gaziantep'te yapılan benzer bir çalışmada da eğitim kurumlarına yönetici seçiminde sınav uygulanması gerektiği görüşünde olan katılımcıların, yönetici seçiminde uygulanacak yazılı sınavı hazırlayan ve uygulayan kurum, kuruluşlar hakkında %43,50'si ÖSYM tarafından hazırlanması ve uygulanması gerektiği görüşündedir. Elde edilen bulgular Yeloğlu ve Vergili tarafından yapılan benzer çalışmadaki yönetici seçme sınavı ÖSYM tarafından hazırlanmalı ve uygulanmalı seçeneğini destelemekle birlikte yönetici seçme sınavı MEB tarından hazırlanmalı ve merkezi sistemle uygulanmalıdır seçeneğini de gündeme getirmiştir.

Tablo 9. Katılımcıların, Yöneticilerin Sınavsız Seçilmesinin Temel Gerekçesi Hakkındaki Görüşlerine Ait İstatistikler

Yöneticilerin sınavsız seçilmesinin temel gerekçesi	f	%
Yönetim bilgi ve becerisi sınavla ölçülemez.	26	89,65
Mesleki deneyim esas alınmalıdır.	1	3,45
Diğer	2	6,90
Toplam	29	100

Tablo 8'de eğitim kurumlarına yönetici seçiminde sınav uygulanmaması gerektiği görüşünde olan mevcut yöneticilerden, yöneticilerin sınavsız seçilmesinin temel gerekçesi hakkında %89,65'inin (f=26) yönetim bilgi ve becerisi sınavla ölçülemez, %3,45'inin (f=1) mesleki deneyim esas alınmalıdır ve %6,90'ının (f=1) diğer seçeneği görüşünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük bir çoğunluğunun yönetim bilgi ve becerisi sınavla ölçülemeyeceği görüşündedir. Vergili (2015) tarafından Gaziantep'te yapılan benzer bir çalışmada eğitim kurumlarına yöneticilerin sınavsız seçilmesi gerektiği görüşünde olan katılımcıların, yöneticilerin sınavsız seçilmesinin temel gerekçesi hakkında %57,50'si yönetim bilgi ve becerisi sınavla ölçülemeyeceği görüşündedir.

Elde edilen bulgular Vergili tarafından benzer çalışmanın bulgularıyla desteklemekle birlikte yönetim bilgi ve becerisi sınavla ölçülemeyeceği gerekçesiyle yöneticilerin sınavsız seçilmesi seçeneği daha ön plana çıkmaktadır.

Tablo 10. Katılımcıların, Yöneticilikte Öğretmenlik Deneyimi Aranma Durumu Hakkındaki Görüşlerine Ait İstatistikler

Yöneticilikte öğretmenlik deneyimi aranma durumu	**f**	**%**
Evet, stajyerliğinin kalkması yeterlidir.	3	4,10
Evet, stajyerlikten sonra (lütfen yazınız) en az……..yıl.	68	91,80
Hayır.	3	4,10
Toplam	74	100

Tablo 9'da mevcut yöneticilerden, yöneticilikte öğretmenlik deneyimi aranma durumu hakkında %4,10'unun (f=3) öğretmenlik deneyiminin aranması gerektiği ve stajyerliğinin kalkmasının yeterli olacağı görüşündeyken, %91,80'inin (f=68) öğretmenlik deneyiminin aranması gerektiği ve stajyerlikten sonra ortalama en az 5 yıl öğretmenlik deneyimi esas alınmalıdır ve %4,10'unun (f=3) öğretmenlik deneyiminin aranması gerekmediği görüşünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük bir çoğunluğunun yöneticilikte en az beş yıl

öğretmenlik deneyiminin aranması gerektiği görüşündedir. Günay (2004) tarafından Ankara'da yapılan benzer bir çalışmada katılımcıların yöneticilikte öğretmenlik deneyimi aranma durumu hakkında %67,10'u stajyerlikten sonra ortalama en az 5 yıl öğretmenlik deneyimi aranması gerektiği görüşündedir. Yöneticilikte öğretmenlik deneyiminin önemli olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgular Günay tarafından benzer çalışmanın bulgularıyla desteklemekle birlikte yöneticilikte stajyerlikten sonra ortalama en az 5 yıl öğretmenlik deneyimi aranma seçeneği daha ön plana çıkmaktadır.

Tablo 11. Katılımcıların, Yönetici Seçiminde Mülakat Sınavını Uygulayan Kuruluş Hakkındaki Görüşlerine Ait İstatistikler

Yönetici seçiminde mülakat sınavını uygulayan kurum kuruluş	**f**	**%**
Bakanlıkta oluşturulacak komisyonca yapılmalıdır.	12	30,77
Üniversitelerde oluşturulacak komisyonca yapılmalıdır	6	15,38
Valiliklerde oluşturulacak komisyonca yapılmalıdır.	3	7,69
Bakanlık ve üniversitelerce oluşturulacak ortak komisyonca yapılmalıdır	10	25,64
Valilik ve üniversitelerce oluşturulacak ortak komisyonca yapılmalıdır.	4	10,26
Başka	4	10,26
Toplam	39	100

Tablo 10'da eğitim kurumlarına yönetici seçiminde mülakat sınavı uygulanması gerektiği görüşünde olan mevcut yöneticilerden, yönetici seçiminde uygulanacak mülakat sınavı uygulayan kurum, kuruluşlar hakkında %30,77'sinin (f=12) bakanlıkta oluşturulacak komisyonca yapılmalıdır, %15,38'inin (f=6) üniversitelerde oluşturulacak komisyonca yapılmalıdır, %7,69'unun (f=3) valiliklerde oluşturulacak komisyonca yapılmalıdır, %25,64'ünün (f=10) bakanlık ve üniversitelerce oluşturulacak ortak komisyonca yapılmalıdır, %10,26'sının (f=4) valilik ve üniversitelerce oluşturulacak ortak komisyonca yapılmalıdır ve %10,26'sının (f=4) başka seçeneği görüşünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların yarısından fazlası eğitim kurumlarına yönetici seçme mülakat sınavının bakanlık tarafından ve bakanlık ile üniversitelerin oluşturacağı ortak komisyonca uygulaması gerektiği görüşündedir. Vergili (2015) tarafından Gaziantep'te yapılan benzer bir çalışmada eğitim kurumlarına yöneticilerin

mülakat sınavıyla seçilmesi gerektiği görüşünde olan katılımcıların, yönetici seçiminde uygulanacak mülakat sınavı uygulayan kurum, kuruluşlar hakkında %43,50'si bakanlıkta oluşturulacak komisyonca yapılmalıdır görüşündedir. Elde edilen bulgular Vergili tarafından yapılan benzer çalışmadaki mülakat sınavının bakanlıkta oluşturulacak bir komisyon tarafından yapılması seçeneğini destelemekle birlikte mülakat sınavının bakanlık ve üniversitelerce oluşturulacak ortak komisyonca yapılması seçeneğini de gündeme getirmiştir.

Tablo 12. Katılımcıların, Eğitim Kurumlarına Atanacak Yöneticiler İçin Mülakat Sınavının Yapılmama Gerekçesi Hakkındaki Görüşlerine Ait İstatistikler

Yönetici seçiminde mülakat sınavının yapılmama gerekçesi	**f**	***%***
Mülakat sınavının objektifliği tartışmalıdır.	23	63,89
Mülakat sınavı amaçlarına uygun biçimde yapılmamaktadır.	11	30,56
Başka	2	5,55
Toplam	36	100

Tablo 11'de eğitim kurumlarına yönetici seçiminde mülakat sınavının uygulanmaması gerektiği görüşünde olan mevcut yöneticilerden, yöneticilere mülakat sınavının uygulanmadan seçilmesinin temel gerekçesi hakkında %63,89'unn (f=23) mülakat sınavının objektifliği tartışmalıdır, %30,56'sınn (f=11) mülakat sınavı amaçlarına uygun biçimde yapılmamaktadır ve %5,55'inin (f=1) başka seçeneği görüşünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların yarıdan fazlası mülakat sınavının objektifliği tartışmalıdır görüşündedir. Vergili (2015) tarafından Gaziantep'te yapılan benzer bir çalışmada eğitim kurumlarına yöneticilerin seçiminde mülakatla sınavının uygulanmaması gerektiği görüşünde olan katılımcıların, yöneticilere mülakat sınavının uygulanmadan seçilmesinin temel gerekçesi hakkında %65,10'u mülakat sınavının objektifliği tartışmalıdır görüşündedir. Elde edilen bulgular Vergili tarafından yapılan benzer çalışmanın bulgularıyla örtüşmektedir.

Tablo 13. Katılımcıların, Eğitim Kurumlarına Atanan Yöneticilerin Yüksek Başarı Göstermeleri Durumuna Ait İstatistikler

Yöneticilerin yüksek başarı göstermeleri durumunda	f	%
3 yıl sonra öğretmen-öğrenci sayısı daha çok olan bir kuruma yönetici olarak atanmalıdır.	7	9,50
Bir üst tip okul/kurum müdürlüğüne atanmalıdır.	20	27,00
5 yıl sonra ilçe milli eğitim müdürlüğündeki yöneticilik görevlerine atanmalıdır.	17	23,00
8 yıl sonra il milli eğitim müdürlüğündeki yöneticilik görevlerine atanmalıdır.	13	17,50
Başka	17	23,00
Toplam	74	100

Tablo 12'de mevcut yöneticilerden, eğitim kurumlarına atanan yöneticilerin yüksek başarı göstermeleri durumunda %9,50'sinin (f=7) 3 yıl sonra öğretmen-öğrenci sayısı daha çok olan bir kuruma yönetici olarak atanmalıdır, %27,00'sinin (f=20) bir üst tip okul / kurum müdürlüğüne atanmalıdır, %23,00'ünün (f=17) 5 yıl sonra ilçe milli eğitim müdürlüğündeki yöneticilik görevlerine atanmalıdır, %17,50'sinin (f=17) 8 yıl sonra il milli eğitim müdürlüğündeki yöneticilik görevlerine atanmalıdır ve %23,00'ünün (f=17) başka seçeneği görüşünde olduğu görülmektedir. Yeloğlu (2008) tarafından İstanbul'da yapılan bir diğer benzer çalışmada katılımcılar eğitim kurumlarına atanan yöneticilerin yüksek başarı göstermeleri durumunda (%35,40) yöneticilerin bir üst okul/kurum müdürlüğüne atanması gerektiği görüşündedir. Öztabak (2015) tarafından Uşak'ta yapılan bir diğer benzer çalışmada da katılımcıların eğitim kurumlarına atanan yöneticilerin yüksek başarı göstermeleri durumunda (%53,30) yöneticilerin bir üst okul/kurum müdürlüğüne atanması gerektiği görüşündedir. Elde edilen bulgular Yeloğlu ve Öztabak tarafından yapılan benzer çalışmalarda yöneticilerin yüksek başarı göstermeleri durumunda bir üst tip okul/kurum müdürlüğüne atanmalıdır seçeneğini destelemekte diğer seçeneklerin de birbirine yakın olduğu görülmekte ve bu da katılımcıların kararsız olduklarını göstermektedir

Tablo 14. Katılımcıların, Eğitim Kurumlarına Atanacak Yöneticilerin Seçimi Hakkındaki Görüşlerine Ait İstatistikler

Eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerin seçimi	f	%
Kurum müdürünce belirlenip teklif edilmelidir.	36	48,60
Aynı ilçe içinde puan üstünlüğüne göre belirlenip atanmalıdır.	5	6,80
Aynı il içinde puan üstünlüğüne göre belirlenip atanmalıdır.	31	41,90
Başka	2	2,70
Toplam	74	100

Tablo 13'te mevcut yöneticilerden, eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerin seçimi konusunda %48,60'ı (f=36) kurum müdürünce belirlenip teklif edilmelidir, %6,80'inin (f=5) aynı ilçe içinde puan üstünlüğüne göre belirlenip atanmalıdır, %41,90'ının (f=31) aynı il içinde puan üstünlüğüne göre belirlenip atanmalıdır ve %2,70'inin (f= 2) başka seçeneği görüşünde olduğu görülmektedir. Günay (2004) tarafından Ankara'da yapılan benzer bir çalışmada katılımcıların eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerin seçimi konusunda (%44,2) yarısına yakını atanacak müdür yardımcıların kurum müdürünce belirlenip teklif edilmesi gerektiği görüşündedir. Öztabak (2015) tarafından Uşak'ta yapılan benzer bir çalışmada katılımcıların eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerin seçimi konusunda (%41,9) yarısına yakını atanacak müdür yardımcıların kurum müdürünce belirlenip teklif edilmesi gerektiği görüşündedir. Elde edilen bulgular Vergili ve Öztabak tarafından yapılan benzer çalışmaları destelemekle birlikte yöneticiler aynı il içinde puan üstünlüğüne göre belirlenip atanmalıdır seçeneği önemli bir ölçüt olarak ortaya çıkmıştır.

Tablo 15. Katılımcıların, Yönetici Seçimi Hakkındaki Görüşlerine Ait İstatistikler

		f	%
Eğitim kurumlarına atanacak yöneticiler	Sınavla	45	60,8
	Sınavsız	29	39,2
Okul müdürlüğüne başvuruda öğretmenlik yöneticilik deneyimi aranma durumu	Evet	71	95,9
	Hayır	3	4,1
Yönetici seçiminde mülakat sınavı yapılma durumu	Yapılmalı	38	51,4
	Yapılmamalı	36	48,6

Mevcut yöneticilerin eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerin seçiminde %60,80'inin (f=45) sınavla yapılması gerektiği görüşündeyken %39,20'sinin (f=29) sınavsız yapılması gerektiği görüşünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların yarısından fazlası eğitim kurumlarına yönetici seçiminin sınavla yapılması gerektiği görüşündedir. Günay (2004) tarafından Ankara'da yapılan benzer bir çalışmada katılımcıların eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerin seçiminde %76,80'i sınavla yapılması gerektiği görüşündedir. Yeloğlu (2008) tarafından İstanbul'da yapılan benzer bir çalışmada da katılımcıların eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerin seçiminde %79,40'ı sınavla yapılması gerektiği görüşündedir. Vergili (2015) tarafından Gaziantep'te yapılan benzer bir çalışmada da katılımcıların eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerin seçiminde %50,80'i sınavla yapılması gerektiği görüşündedir. Çalışmada, elde edilen bulgular Günay, Yeloğlu ve Vergili tarafından benzer çalışmaların bulgularıyla desteklemektedir.

Mevcut yöneticilerden, okul müdürlüğüne başvuruda öğretmenlik / yöneticilik deneyimi aranması durumu hakkında %95,90'ının (f=71) öğretmenlik / yöneticilik deneyimi aranması gerektiği görüşündeyken, %4,10'unun (f=3) öğretmenlik / yöneticilik deneyimi aranmaması gerektiği görüşündedir. Katılımcıların tamamına yakını öğretmenlik / yöneticilik deneyimi aranması gerektiği görüşündedir. Katılımcılar ortalama 6 yıl öğretmenlik deneyimi ve 4 yıl yöneticilik deneyimi aranması gerektiği düşüncesindedir.

Mevcut yöneticilerin eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerin seçiminde %51,40'ının (f=38) mülakat sınavının yapılması gerektiği görüşündeyken %48,60'ının (f=36) mülakat sınavının yapılmaması gerektiği görüşünde olduğu görülmektedir. İki seçeneğin birbirine yakın olduğu gözlenmektedir. Bu oranın birbirine yakın olması mülakat sınavının güvenirliği ve belirleyiciliği konusunda katılımcıların kararsız olduklarını göstermektedir. Vergili (2015) tarafından Gaziantep'te yapılan benzer bir çalışmada eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerin seçiminde mülakat sınavının yapılıp yapılmaması yönünde katılımcıların %56,20'si yapılmaması seçeneğini işaretleyerek görüş bildirmiştir. Öztabak (2015) tarafından Uşak'ta yapılan benzer bir çalışmada da eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerin seçiminde mülakat sınavının yapılıp

yapılmaması yönünde katılımcıların %66,70'i yapılmaması seçeneğini işaretleyerek görüş bildirmiştir. Yeloğlu (2008) tarafından İstanbul'da yapılan benzer bir çalışmada da eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerin seçiminde mülakat sınavının yapılıp yapılmaması yönünde katılımcıların %65,20'si yapılmaması seçeneğini işaretleyerek görüş bildirmiştir. Benzer yapılan çalışmalarda mülakat sınavının yapılmaması seçeneği daha fazla desteklendiği görülürken yapılan bu çalışmada mülakat sınavının yapılması seçeneğinin daha fazla desteklendiği görülmektedir.

Birinci alt amaca ilişkin bulgular:

İdarecilerin, eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerin sahip olması gereken ölçütler hakkındaki görüşleri nelerdir? Alt amacına ilişkin katılımcılarla yapılan görüşme sonrasında elde edilen verilere dayalı olarak aşağıda (f) ve (%) tablosu oluşturulmuştur. Katılımcıların görüşleri transkript edilmiştir. Bulgular ayrıca katılımcıların görüşleriyle desteklenmiştir.

Tablo 16. Katılımcıların, Yöneticilerin Sahip Olması Gereken Ölçütler Hakkındaki Görüşleri

Yöneticilerin sahip olması gereken ölçütler	f
Liderlik, temsil yetkisi	4
Sabır, empati, sağduyu, adalet, samimiyet, hoşgörü	5
İletişim, hitabet, iş birliği, ekip çalışması	4
Liyakat, mesleki bilgi, vizyon sahibi olma, öngörü, ileri görüşlülük, çalışkanlık	5
Toplam	18

Tablo 15'te katılımcıların, eğitim kurumlarında görevlendirilecek yöneticilerin sahip olması gereken ölçütler hakkında, %22,22'sinin (f=4) liderlik ve temsil yetkisine sahip olunması gerektiği, %27,78'inin (f=5) sabır, empati, sağduyu, adalet, samimiyet ve hoşgörü ölçütlerine sahip olunması gerektiği, %22,22'sinin (f=4) iletişim, hitabet, iş birliği, ekip çalışması ölçütlerine sahip olunması gerektiği, %27,78'inin (f=5) liyakat, mesleki bilgi, vizyon sahibi olma, öngörü, ileri görüşlülük ve çalışkanlık ölçütlerine sahip olunması gerektiği görüşündedir. Aşağıda bazı katılımcılara ait görüşler bu durumu açıklamaktadır.

K4: “Yönetici öncellikle sabırlı olması gerekir. Yönetici sabırlı olduğunda ani tepkilerden kaçınmış olur ve daha sağlıklı kararlar verebilir. Bunun yanında ekip çalışmasına önem vermelidir.”

K15: “Okul yöneticisi birçok özelliği taşıması gerekir. Başta liderlik özelliğine sahip olması gerekir. Ayrıca iletişiminin güçlü olması ve liyakat sahibi olması da önemlidir.”

K16: “Yöneticilerin sahip olması gereken özellikler vizyonun geniş olması, donanımlı olması, güven vermesi olarak ifade edilebilir.”

Katılımcılardan elde edilen görüşler doğrultusunda “liderlik, temsil yetkisi sabır, empati, sağduyu, adalet, samimiyet, hoşgörü, iletişim, hitabet, iş birliği, ekip çalışması, liyakat, mesleki bilgi, vizyon sahibi olma, öngörü, ileri görüşlülük, çalışkanlık” gibi yöneticilerin sahip olması gereken ölçütlerin benzer önem sergiledikleri anlaşılmaktadır.

İkinci alt amaca ilişkin bulgular:

İdarecilerin, eğitim kurumları yöneticiliğinde başarı ölçütleri konusunda görüşleri nelerdir? Alt amacına ilişkin katılımcılarla yapılan görüşme sonrasında elde edilen verilere dayalı olarak aşağıda (f) ve (%) tablosu oluşturulmuştur. Katılımcıların görüşleri transkript edilmiştir. Bulgular ayrıca katılımcıların görüşleriyle desteklenmiştir.

Tablo 17. Katılımcıların, Eğitim Kurumları Yöneticiliğinde Başarı Ölçütleri Hakkındaki Görüşleri

Eğitim kurumları yöneticiliğinde başarı ölçütleri	**f**
Kurumsal kimliğin kurum kültürünün oluşması, kurum içi mutluluk, güvenli ve huzurlu çalışma ortamının oluşturulması	7
Akademik başarı, gerçekleştirilen kültürel etkinlikler	4
Öğrenci, veli, personel memnuniyeti	7
Toplam	18

Tablo 16’da katılımcıların, eğitim kurumları yöneticiliğinde başarı ölçütleri hakkındaki görülerine bakıldığında, %38,89’unun (f=7) kurumsal kimliğin kurum kültürünün oluşması, kurum içi mutluluk, güvenli ve huzurlu çalışma ortamının oluşturulması gerektiği, %22,22’sinin (f=4) akademik başarı,

gerçekleştirilen kültürel etkinlikler olduğu, %38,89'unun (f=7) Öğrenci, veli, personel memnuniyeti olduğu görüşündedir. Aşağıda bazı katılımcılara ait görüşler bu durumu açıklamaktadır.

K3: "Bir okulda kurumsal kimlik oluşturulmuşsa, kurum içi mutluluk sağlanmış ve akademik başarı yükseltilmişse okul yöneticisinin başarılı olduğu söylenebilir."

K17: "Okul yöneticisinin başarılı kabul edilmesi okul paydaşları olan öğrenci, veli ve personelin ne derece memnun olduğuyla ilgilidir."

Katılımcılardan elde edilen görüşler doğrultusunda eğitim kurumları yöneticiliğinde başarı ölçütleri içinde "Kurumsal kimliğin kurum kültürünün oluşması, kurum içi mutluluk, güvenli ve huzurlu çalışma ortamının oluşturulması, öğrenci, veli, personel memnuniyeti" ölçütlerinin daha fazla önemsendiği görülmektedir.

Üçüncü alt amaca ilişkin bulgular:

İdarecilerin, yönetici kadrolarında görevlendirme sınav ve mülakat dışında kullanılacak ölçütler konusunda görüşleri nelerdir? Alt amacına ilişkin katılımcılarla yapılan görüşme sonrasında elde edilen verilere dayalı olarak aşağıda (f) ve (%) tablosu oluşturulmuştur. Katılımcıların görüşleri transkript edilmiştir. Bulgular ayrıca katılımcıların görüşleriyle desteklenmiştir.

Tablo 18. Katılımcıların, Eğitim Kurumlarına Yönetici Atama Değerlendirmelerinde Sınav ve Mülakat Dışında Kullanılabilecek Ölçütler Hakkındaki Görüşleri

Eğitim kurumlarına yönetici atama değerlendirmelerinde sınav ve mülakat dışında kullanılabilecek ölçütler	**f**
Hizmet süresi	7
Yüksek lisans	3
Ulusal, uluslararası projeler, toplum hizmeti çalışmalarına katılım sağlanması	4
Hizmetiçi eğitimlere katılım sağlanması	4
Toplam	18

Tablo 17'de katılımcıların, eğitim kurumlarına yönetici atama değerlendirmelerinde sınav ve mülakat dışında kullanılabilecek ölçütler hakkında, %38,89'unun (f=7) hizmet süresi, %16,67'sinin (f=3) yüksek lisans, %22,22'sinin

(f=4) ulusal ve uluslararası projeler, toplum hizmeti çalışmalarına katılım sağlanması, %22,22'sinin (f=4) hizmetiçi eğitimlere katılım sağlanması olduğu görüşündedir. Aşağıda bazı katılımcılara ait görüşler bu durumu açıklamaktadır.

K1: "Hizmet süresinden alınan puan yetersizdir. Puan değeri yükseltilmelidir. Hizmet süresinin fazla oluşu tecrübenin arttığını gösterir. Yöneticilikte tecrübe önemlidir."

K6: "Toplum hizmet çalışmalarında etkin görev üstlenilmesi yönetici seçiminde olumlu etki sağlamalıdır."

K10: "Hizmet süresi ve yöneticilik alanında katıldığı hizmetiçi eğitim sayısı yönetici seçiminde pozitif bir etki oluşturmalıdır."

Katılımcılardan elde edilen görüşler doğrultusunda eğitim kurumlarına yönetici atama değerlendirmelerinde sınav ve mülakat dışında kullanılabilecek ölçütler içinde "Hizmet süresi" ölçütünün daha fazla önemsendiği görülmektedir.

Dördüncü alt amaca ilişkin bulgular:

İdarecilerin, eğitim kurumlarına ataması yapılacak yöneticilerin göreve başlamadan önce yöneticilik eğitimi alması konusunda görüşleri nelerdir? Alt amacına ilişkin katılımcılarla yapılan görüşme sonrasında elde edilen verilere dayalı olarak aşağıda (f) ve (%) tablosu oluşturulmuştur. Katılımcıların görüşleri transkript edilmiştir. Bulgular ayrıca katılımcıların görüşleriyle desteklenmiştir.

Tablo 19. Katılımcıların Eğitim Kurumlarında Görevlendirilecek Yöneticilerin Göreve Başlamadan Önce Eğitim Alma Gerekliliği Konusundaki Görüşleri

Eğitim kurumlarına görevlendirilecek yöneticiler için başlangıç eğitimi	f
Eğitim alması gerekir	17
Eğitim almasına gerek yoktur	1
Toplam	18

Tablo 18'de katılımcıların, eğitim kurumlarında görevlendirilecek yöneticilerin göreve başlamadan önce eğitim alma gerekliliği konusundaki görüşlerine bakıldığında, %94,44'ünün (f=17) yöneticilerin göreve başlamadan önce eğitim alması gerektiği, %5,56'sının (f=1) yöneticilerin göreve başlamadan önce eğitim alması gerekmediği görüşünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların

büyük çoğunluğu yöneticilerin göreve başlamadan önce eğitim alması gerektiği düşüncesindedir. Aşağıda bazı katılımcılara ait görüşler bu durumu açıklamaktadır.

K5: "Eğitim alması gerekir. Hizmetiçi eğitim şeklinde alanında yetkin, işin mutfağında yetişmiş kişiler tarafından uygulamalı olarak eğitimin verilmesi uygun olacaktır."

K8: "Gerekir. Alanında iyi yetişmiş yöneticilerin yanında staj uygulaması şeklinde uygulamalı eğitim alması."

K17: "Gerekir. Alanında uzman kişiler tarafından eğitim verilmelidir. Eğitim psikolojisi alanında uzman psikologlar tarafından, iletişim konusunda iletişim uzmanlarından ve ayrıca uygulamalı olarak kendini iyi yetiştirmiş yöneticiler tarafından eğitim verilmelidir."

Bunun yanı sıra yöneticilerin göreve başlamadan önce eğitim almasına gerek olmadığı düşüncesinde olan görüşte bulunmaktadır. Aşağıdaki örnek bu durumu açıklamaktadır.

K15: "Hayır gerek yoktur. Göreve başladıktan sonra görerek öğrenebilir."

Yeloğlu (2008) tarafından İstanbul'da yapılan benzer bir çalışmada katılımcıların eğitim kurumlarında görevlendirilecek yöneticilerin göreve başlamadan önce eğitim alma gerekliliği konusundaki görüşlerine bakıldığında, büyük çoğunluğu (%75,80) eğitim alması gerektiği görüşündedir.

Vergili (2015) tarafından Gaziantep'te yapılan benzer bir çalışmada da katılımcıların eğitim kurumlarında görevlendirilecek yöneticilerin göreve başlamadan önce eğitim alma gerekliliği konusundaki görüşlerine bakıldığında, büyük çoğunluğu (%92,30) eğitim alması gerektiği görüşündedir.

Günay (2004) tarafından Ankara'da yapılan benzer bir çalışmada da katılımcıların eğitim kurumlarında görevlendirilecek yöneticilerin göreve başlamadan önce eğitim alma gerekliliği konusundaki görüşlerine bakıldığında, büyük çoğunluğu (%90,10) eğitim alması gerektiği görüşündedir.

Katılımcılardan elde edilen görüşler doğrultusunda eğitim kurumlarında görevlendirilecek yöneticilerin göreve başlamadan önce eğitim alma gerekliliği konusundaki görüşler içinde "Eğitim alması gerekir" ölçütünün daha fazla

önemsendiği ortaya çıkmaktadır. Yeloğlu, Vergili ve Günay tarafından yapılan benzer çalışmalarla da bu görüşün desteklendiği görülmektedir.

Beşinci alt amaca ilişkin bulgular:

İdarecilerin, eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerin aynı kurumda çalışma sürelerinin sınırlandırılması konusunda görüşleri nelerdir? Alt amacına ilişkin katılımcılarla yapılan görüşme sonrasında elde edilen verilere dayalı olarak aşağıda (f) ve (%) tablosu oluşturulmuştur. Katılımcıların görüşleri transkript edilmiştir. Bulgular ayrıca katılımcıların görüşleriyle desteklenmiştir.

Tablo 20. Katılımcıların, Eğitim Kurumlarında Görevlendirilecek Yöneticilerin Aynı Kurumda Çalışma Süreleri Sınırlandırma Konusundaki Görüşleri

Yöneticilerin aynı kurumda çalışma sürelerinin sınırlandırması	f
Evet	17
Hayır	1
Toplam	18

Tablo 19'da katılımcıların, eğitim kurumlarında görevlendirilecek yöneticilerin aynı kurumda çalışma süreleri sınırlandırma konusundaki görüşlerine bakıldığında, %94,44'ünün (f=17) yöneticilerin evet aynı kurumda çalışma süreleri sınırlandırılmalı, %5,56'sının (f=1) yöneticilerin hayır aynı kurumda çalışma süreleri sınırlandırılmamalı görüşünde olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğu yöneticilerin aynı kurumda çalışma sürelerinin sınırlandırılması gerektiği düşüncesindedir. Aşağıda bazı katılımcılara ait görüşler bu durumu açıklamaktadır.

K2: "Evet sınırlandırılmalıdır. Ancak yöneticiler başarılı ise bu süre uzatılmalıdır. Süre uygulanmasında başarı kriteri dikkate alınmalıdır. Okulu nerden alıp nereye götürdüğü önemlidir."

K11: "Sınırlandırılmalıdır. Mevcut uygulamada dört yıl olan görev uzatma süresini 6 yıla çıkmasının daha iyi bir uygulama olacağını düşünmekteyim.

Bunun yanı sıra aynı kurumda çalışma süreleri sınırlandırılmamalıdır düşüncesinde olan görüşte bulunmaktadır. Aşağıdaki örnek bu durumu açıklamaktadır.

K17: "İsteğe bağlı olmalı sınırlandırılmamalıdır. Aynı kurumda görev süresi sınırlandırılan yöneticiler görev yaptığı kurumda kendilerini emanet olarak görmelerine sebep olmaktadır. Buda yöneticilerin performansını olumsuz etkilemektedir. Günay (2004) tarafından Ankara'da yapılan benzer bir çalışmada katılımcıların yarısından fazlası (%61,80) yöneticilerin aynı kurumda çalışma sürelerinin sınırlandırılması gerektiği görüşündedir. Öztabak (2015) tarafından Uşak'ta yapılan benzer bir çalışmada da katılımcıların büyük bir çoğunluğu (%80,90) yöneticilerin aynı kurumda çalışma sürelerinin sınırlandırılması gerektiği görüşündedir. Katılımcılardan elde edilen görüşler doğrultusunda yöneticilerin aynı kurumda çalışma sürelerinin sınırlandırması konusundaki görüşler içinde "sınırlandırılmalıdır" ölçütünün daha fazla önemsendiği ortaya çıkmaktadır. Öztabak ve Günay tarafından yapılan benzer çalışmalarla da bu görüşün desteklendiği görülmektedir.

Altıncı alt amaca ilişkin bulgular:

"Cinsiyet değişkeni ile idarecilerin yönetim kadrolarını tercih etme sebepleri (Yöneticiliğin sunduğu imkânlardan kaynaklı faktörler ve kişisel özelliklerden kaynaklı faktörler) arasında bağımlılık ilişkisi var mıdır?" sorusunun yanıtında Ki-Kare Uyum Testi kullanılmıştır.

Tablo 21. Cinsiyet İle Yönetici Kadrolarını Tercih Sebepleri Arasındaki Ki-Kare Bağımsızlık Testi

	Okul Yöneticilerinin Yönetici Kadrolarını Tercih Etmelerinde Etkili Olan Faktörler			
Cinsiyet	Yöneticiliğin Sunduğu İmkânlardan Kaynaklı Faktörler	Kişisel Özelliklerden Kaynaklı Faktörler	Toplam	p
Erkek	10	51	61	
Kadın	5	8	13	
Fisher'sExact Test				0,083
Toplam	15	59	74	

Tablo 20 incelendiğinde katılımcılardan (f=61) erkek, (f=13) kadındır. Yöneticiliğin sunduğu imkânlardan kaynaklı faktörler açısından (f=10) erkek,

(f=5) kadın; kişisel özelliklerden kaynaklı faktörler açısından (f=51) erkek, (f=8) kadın olduğu görülmektedir. Cinsiyet değişkeni açısından idarecilerin yönetim kadrolarını tercih etme sebepleri (Yöneticiliğin sunduğu imkânlardan kaynaklı faktörler ve kişisel özelliklerden kaynaklı faktörler) için yapılan analiz sonucunda bağımlılık ilişkisi (uyum) görülmemiştir. Ki-Kare Testinde en küçük teorik değer dikkate alındığında fisher'sExact test sonucunu kullanılması gerekmektedir (p=0.083). Bu sonuç .05 manidarlık düzeyinin üzerindedir. Bu sebeple kadın ya da erkek olma durumunun tercih sebepleriyle bir bağımlılık ilişkisi bulunmadığı görülmektedir.

Yedinci alt amaca ilişkin bulgular:

"Branş ile yönetim kadrolarını tercih sebepleri (yöneticiliğin sunduğu imkânlardan kaynaklı faktörler ve kişisel özelliklerden kaynaklı faktörler) arasında bağımlılık ilişkisi var mıdır?" sorusunun yanıtında Ki- Kare Uyum Testi kullanılmıştır.

Tablo 22. Branş İle Yönetici Kadrolarını Tercih Sebepleri Arasındaki Ki-Kare Bağımsızlık Testi

Branş	Okul Yöneticilerinin Yönetici Kadrolarını Tercih Etmelerinde Etkili Olan Faktörler		Toplam	P
	Yöneticiliğin Sunduğu İmkânlardan Kaynaklı Faktörler	Kişisel Özelliklerden Kaynaklı Faktörler		
Sayısal Branş	5	20	25	
Sözel Branş	14	35	49	
Fisher'sExact Test				0,036
Toplam	15	59	74	

Tablo 21 incelendiğinde yöneticiliğin sunduğu imkânlardan kaynaklı faktörler açısından (f=5) sayısal branş, (f=14) sözel branş; kişisel özelliklerden kaynaklı faktörler açısından (f=20) sayısal branş, (f=35) sözel branş olduğu görülmektedir. Branş ile yönetim kadrolarını tercih sebepleri (yöneticiliğin sunduğu imkânlardan kaynaklı faktörler ve kişisel özelliklerden kaynaklı faktörler) arasında .05 düzeyinde branşla yöneticiliğin sunduğu imkanlar ile

kişisel özellikleri arasında bağımlılık ilişkisi bulunmaktadır (p< .05; p= .036). Katılımcıların %66'sının sözel branş öğretmeni olduğu görülmektedir.

Sekizinci alt amaca ilişkin bulgular:

"Eğitim kurumlarına yönetici seçilme şekli (sınavlı – sınavsız) ile eğitim kurumlarına atanacak yöneticiler için yapılan mülakat sınavı arasında bağımlılık ilişkisi var mıdır?" sorusunun yanıtında Ki- Kare Uyum Testi kullanılmıştır.

Tablo 23. Yönetici Seçilme Şekli İle Mülakat Sınavı Arasındaki Ki-Kare Bağımsızlık Testi

Eğitim Kurumlarına Yöneticilerin Seçilme Şekli	Eğitim Kurumlarına Atanacak Yöneticiler İçin Mülakat Sınavı		Toplam	p
	Yapılmalı	Yapılmamalı		
Sınavla	23	22	45	
Sınavsız	15	14	29	
Fisher'sExact Test				0,05
Toplam	38	36	74	

Tablo 22 incelendiğinde mülakat sınavı yapılması açısından (f=23) sınavla, (f=15) sınavsız; mülakat sınavı yapılmaması açısından (f=22) sınavla, (f=14) sınavsız olduğu görülmektedir. Eğitim kurumlarına yönetici seçilme şekli (sınavlı – sınavsız) ile eğitim kurumlarına görevlendirilecek yöneticiler için yapılacak mülakat sınavı arasında bağımlılık ilişkisi olduğu görülmektedir (p< .05; p= .05). Daha önce literatürde benzer bir sorgulama yapılmadığı görülmüştür. Bu sebeple bu bulgu ayrıca çalışmada önem göstermektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmanın bulgularına dayalı olarak çıkarılan sonuçlar ve bu sonuçlara göre geliştirilen öneriler yer verilmiştir.

SONUÇLAR

Araştırmanın bulgularına dayalı sonuçlar, maddeler hâlinde aşağıda sıralanmıştır:

1- Katılımcılar, yöneticilerin sabır, empati, sağduyu, adalet, samimiyet, hoşgörü, liyakat, mesleki bilgi, vizyon sahibi olma, öngörü, ileri görüşlülük, çalışkanlık gibi özelliklere sahip olması gerektiğini belirtmektedir.

2- Katılımcılar, eğitim kurumları yöneticiliğinde öğrenci, veli, personel memnuniyeti, kurumsal kimliğin kurum kültürünün oluşması, kurum içi mutluluk, güvenli ve huzurlu çalışma ortamının oluşturulmasını başarı ölçütü olarak belirlemektedir.

3- Katılımcılar, sınav ve mülakat dışında yönetici değerlendirme formunda başta hizmet süresi olmak üzere, ulusal, uluslararası projeler, toplum hizmet etkinliklerine ve hizmetiçi eğitimlere katılımının sağlanması şeklinde ölçütler kullanılması gerektiğini belirtmektedir.

4- Katılımcılar, eğitim kurumlarında görevlendirilecek yöneticilerin göreve başlamadan önce eğitim alması gerektiğini belirtmektedir.

5- Katılımcılar, eğitim kurumlarında görevlendirilecek yöneticilerin aynı kurumda çalışma sürelerinin sınırlandırılması gerektiğini belirtmektedir.

6- Cinsiyet ile yönetici kadrolarının tercih sebepleri arasında bir bağımlılık ilişkisine rastlanmamıştır.

7- Branş ile yönetici kadrolarının tercih sebepleri arasında bir bağımlılık ilişkisi bulunmuştur.

8- Yönetici seçilme şekli ile mülakat sınavı arasında bir bağımlılık ilişkisi bulunmuştur.

ÖNERİLER

Bu bölümde, araştırmanın bulgularına dayalı olarak çıkarılan sonuçlara göre geliştirilen öneriler verilmiştir.

1- Yöneticilerin sahip olması gereken özellikler il genelinde tüm eğitim-öğretim kademelerindeki yöneticilerin görüşleri alınarak belirlenebilir. Belirlenen bu özellikler yönetici seçiminde, görevlendirmelerinde kriter olarak yer alabilir. Böylelikle kurum içi daha adil, profesyonel, başarılı bir kurum kültürünün gelişmesine fırsat sunabilir.

2- Konuyla ilgili bölgesel ya da ulusal düzeyde araştırmalar yapılabilir ve araştırmanın problemi temel alınarak evren genişletilebilir. Başarı ölçütleri somut olarak ortaya konulabilir. Yönetici başarı durumu böylece kişinin inisiyatifinden arınık şekilde belirlenebilir.

3- Yeniden yönetici görevlendirilmelerinde kullanılan yönetici değerlendirme formundaki kriterler somut ve yöneticilerin çoğunluğunun mutabık kaldığı şekilde yeniden oluşturulabilir ve belirlenen ölçütlerin puan değerleri de daha adil şeklide belirlenebilir. Ayrıca bu ölçütlerden elde edilen puanlar hem ilk kez yönetici görevlendirmelerinde hem de yeniden yönetici görevlendirmelerinde kullanılabilir.

4- Eğitim yöneticileri göreve başlamadan önce Milli Eğitim Bakanlığı ve üniversiteler işbirliği içerisinde, alanında uzman kişiler tarafından eğitim yönetimi alanında zorunlu hizmetiçi eğitim uygulanabilir. Bu yöneticilerin eğitimi sonunda sınav yapılarak başarılı olanlar yönetici adayı olarak seçilebilir. Seçilen yönetici adayları tecrübeli, başarılı, örnek çalışmalar gerçekleştiren eğitim kurumu yöneticilerinin yanında uygulamalı olarak staj çalışması gerçekleştirebilir.

5- Eğitim kurumlarında görevlendirilecek yöneticilerin aynı kurumda çalışma süresi beş yıl süreyle sınırlandırılabilir. Başarılı görülen yöneticiler istemeleri durumunda dört yıl daha görev yaptığı kurumlarda görev süresi uzatılabilir.

6- Yönetici kadrolarının tercih sebepleri cinsiyet dışında "yaşanılan bölge, yaş, kıdem, branş ve medeni durum" değişkenlerinin herhangi biriyle sorgulanabilir.

7- Branşlarda sözel alanda görev yapan öğretmenlerin neden yönetim kadrolarını daha çok tercih ettiklerinin sorgulaması cinsiyet, ek ders ücretlendirmesi, mesleki doyum, mesleki kariyer gibi değişkenlerden herhangi biriyle tekrar sorgulanabilir.

8- Eğitim kurumlarına yönetici seçilme şeklinin sınavlı – sınavsız olma durumu ile eğitim kurumlarına görevlendirilecek yöneticiler için yapılan mülakat sınavı arasında ilişki olması sebebiyle mülakat sınavının ve yazılı sınavın yeniden

görevlendirmelerde uygulanması önerilebilir. Eğitim kurumlarına atanacak yöneticiler için yapılacak mülakat sınavı ile ilgili görüşler cinsiyete, kıdeme, medeni duruma, yaşanılan bölgeye vb. değişkenlerden biri ile tekrar daha büyük yönetici örnekleminde incelenebilir.

BELİRLENEN ALT AMAÇLAR DIŞINDAKİ ÖNERİLER

Eğitim kurumlarına yönetici görevlendirmelerinde yazılı sınav %50, mülakat sınavı %25 ve yönetici değerlendirme formu %25 etkili olmalıdır. Sınav tarafsız olarak düşünülen ÖSYM tarafından hazırlanıp uygulanmaya devam edilmelidir. Mülakat sınavının tarafsızlığı sağlanmalı, objektif kriterler belirlenmeli, üniversite ve bakanlık ortaklığıyla oluşturulacak komisyonlar tarafından şeffaf şekilde yürütülmelidir. Yönetici değerlendirme formunda somut ölçütlere yer verilmelidir. Bu ölçütler belirlenirken yöneticilerin çoğunluğunun mutabık kalması önemlidir.

Müdür yardımcısı olabilmek için 5 yıl öğretmenlik deneyimi aranmalıdır. Okul müdürü olabilmek için de en az 5 yıl öğretmenlik ve 3 yıl müdür yardımcılığı deneyimi aranmalıdır.

Eğitim yöneticileri göreve başlamadan önce eğitim yönetimi alanında hizmetiçi eğitime alınmalı ya da eğitim yönetimi alanında yüksek lisans kriteri aranmalıdır. Hizmetici eğitimler bakanlık ve üniversiteler işbirliği içerisinde, alanında uzman kişiler tarafından verilmelidir. Bu eğitim sonunda sınav yapılarak başarılı olanlar seçilmelidir. Seçilen yönetici adayları tecrübeli, başarılı, örnek çalışmalar gerçekleştiren eğitim kurumu yöneticilerinin yanında uygulamalı olarak eğitim alabilmesi için staj çalışması gerçekleştirmelidir. Uygulamalı staj eğitimini tamamlayanlar ilk olarak öğrenci sayısının az olduğu okullarda göreve başlamalı ve başarılı olmaları durumunda öğrenci sayısının daha fazla olduğu okullara görevlendirmeleri gerçekleşmelidir. Okul müdürleri bu sınavlarda başarılı olan müdür yardımcıları arasından seçim yapma hakkı tanınmalıdır.

İdarecilerin aynı kurumda görev süresi beş yılla sınırlandırılmalıdır. İdarecilerin belirlenen somut ölçütlere göre başarı durumu, öğrenci, veli ve öğretmen memnuniyeti de dikkate alınarak görev süresi

dört yıl daha uzatılabilmelidir. İdarecilik görev süreci içerisinde belirli aralıklar hizmetiçi eğitimler gerçekleştirmelidir.

Okul yöneticiliği bir meslek olarak tanımlanmalı tüm tarafların görüşleri, iyi bir şekilde değerlendirilerek sürekli değişikliklerden kaynaklanan mağduriyetleri de önlemek adına yönetmelik yerine yasa ile profesyonelleştirmelidir.

KAYNAKLAR

Açıkalın, A. (1998). *Toplumsal, kurumsal ve teknik yönleriyle okul yöneticiliği* (4. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Ada, S ve Baysal, Z. N. (2012). *Türk eğitim sistemi ve etkili okul yönetimi* (2. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Ağaoğlu, E. (2014). Okul yöneticilerinin denetim ve değerlendirme rolü. S. Özdemir, (Ed.), *Tür eğitim sistemi ve okul yönetimi* (s. 183-196). Ankara: Pegem Akademi.

Akat, İ., Gönül, B. ve Gülay, B. (2012). *İşletme yönetimi* (4. Baskı). İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitapevi.

Arabacı, İ. B., Şanlı, Ö. ve Altun, M. (2015). Okul yöneticilerinin yetiştirilme ve atama yöntemlerine ilişkin sendika temsilcilerinin, maarif müfettişlerinin ve okul yöneticilerinin görüşlerinin değerlendirilmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *12*(31), 166-186.

Aslanargun, E. (2012). Okul müdürlerinin atanmaları sürecinde idari yargı kararları ve öne çıkan değerler. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, *18*(3), 347-376.

Aydın, M. (2014). *Eğitim yönetimi* (10. Baskı). Ankara: Gazi Kitapevi.

Aydın, M. (1991). *Eğitim yönetimi* (3. Baskı). Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.

Bakioğlu, A. (2014). *Karşılaştırmalı eğitim yönetimi* (2. Baskı). İstanbul: Nobel Yayıncılık.

Balcı, A. (1993). *Etkili Okul Kuram Uygulama ve Araştırma.* Ankara: Ankara Üniversitesi Yayınları.

Balyer A. ve Gündüz, Y. (2011). Değişik ülkelerde okul müdürlerinin yetiştirilmesi: Türk Eğitim Sistemi için bir model önerisi. *Kuramsal Eğitimbilim*, *4*(2), 182-197.

Bayram, N. (2017). *Sosyal bilimlerde spss ile veri analizi (6. Baskı).* Bursa: Ezgi Yayınevi.

Başar, H. (1993). *Eğitim denetçisi rolleri, yeterlikleri, seçilmesi, yetiştirilmesi.* Ankara: Pegem Akademi.

Başaran, İ. E. (2006). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ankara: Ekinoks Yayınları.

Başaran, İ. E. (2000). *Yönetim* (3. Baskı). Ankara: Feryal Matbaası.

Başaran, İ. E. (1984). *Eğitime giriş* (5. Baskı). Ankara: Gül Yayınevi.

Bingöl, D. (1997). *Personel yönetimi* (3.Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.

Burasalıoğlu, Z. (2013). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (18. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Burasalıoğlu, Z. (2011). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (16. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Burasalıoğlu, Z. (2002). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (12. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Cemaloğlu, N. (2005). Türkiye'de okul yöneticisi yetiştirme ve istihdamı: Varolan durum, gelecekteki olası gelişmeler ve sorunlar. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *2*(25), 249-274.

Çınkır, V. (2002, Mayıs). *İngiltere'de okul müdürlerinin yetiştirilmesi: okul müdürleri için ulusal mesleki standartlar (NPQH) programı.* 21.Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu'nda sunulan bildiri, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ankara.

Çelik, V. (2002, Mayıs). *Eğitim yöneticisi yetiştirme politikasına yön veren temel eğilimler.* 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu'nda sunulan bildiri, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ankara.

Çelik, V. (2014). *Okul kültürü ve yönetimi* (5. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Çelik, V. (2014). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (7. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Çelikten, M., Şanal, M. ve Yeni, Y. Ö. (2005). Öğretmenlik mesleği ve özellikleri. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19*(2), 207-237.

Dinçer, Ö. ve Fidan Y. (1996). *İşletme yönetimine giriş* (2. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım.

Drucker, P. F. (1974). *Management.* London: Heinemann.

Efil, İ. (2009). *İşletmelerde yönetim ve organizasyon* (10. Baskı). Bursa: Alfa Akademi Basım Yayım.

Erdoğan, İ. (2010). *Eğitim ve okul yönetimi* (8. Baskı). İstanbul: Alfa Basım Yayın.

Erdoğan, İ. (2006). Okul yöneticilerinin genel özellikleri ve yöneticilik tutumlarıyla ilgili bir araştırma. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi*, *3*(1), 03-118.

Eren, M. A. (1991). *Türk eğitim sistemi yönetim teşkilatındaki yenileşmeler ve yönetici yetiştirme politikasının incelenmesi* (Yüksek Lisans tezi). https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi adresinden edinilmiştir.

Eurypedia. (2018). France. https://eacea.ec.europa.eu/nationalpolicies/eurydice/ france/management-and-other-education-staffen on 27.09.2019

Griffin, R. W. (2002). *Management* (7th ed.). Boston: Houghton Mifflin Company.

Gümüşeli, A. İ. (2001). Çağdaş okul müdürünün liderlik alanları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 7*(28), 348-531.

İlğan, A. (2015). Örgüt ve yönetim bilimine giriş. H. B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz, (Ed.), *Bilim, sanat ve meslek olarak yönetim* (s. 77). Ankara: Ayrıntı Basım Yayın ve Matbaacılık.

Kalkandelen, A. H. (1985). Yöneticilerin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi. *Amme İdaresi Dergisi, 18*(2), 83-112.

Karasar, N. (2009). Bilimsel araştırma yöntemleri (20. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları.

Karslı, M. D. (2004). *Yönetsel etkililik* (7. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.

Kaya, Y. K. (1993). *Eğitim yönetimi: kuram ve Türkiye'de uygulama* (5. Baskı). Ankara: Set Ofset Matbaacılık.

Kaya, Y. K. (1991). *Eğitim yönetimi: Kuram ve Türkiye'de uygulama* (4. Baskı). Ankara: Bilim Yayıncılık.

Kaya, Y. K. (1989). *İnsan yetiştirme düzenimize yeni bir bakış*. Ankara: Bilim Yayıncılık.

Kaya, Y. K. (1986). *Eğitim yönetimi, kuram ve Türkiye 'deki uygulama* (3. Baskı). Ankara: Bilim Yayıncılık.

Kepenekçi, Y. K. ve Taşkın, P. (2017). *Eğitim hukuku.* Ankara: Siyasal Kitabevi

Korkmaz, M. (2005). Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi: Sorunlar – çözümler ve öneriler. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, *3*(25), 237-252.

Kurt, A. A. (2013). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Kuş, E. (2009). *Nitel-nicel araştırma teknikleri* (3. Baskı). Ankara: Anı Yayıncılık.

Mazlum, A. A. (2018). Milli Eğitim Sisteminde Yönetici Görevlendirme Sorunsalı: Hukuksal Açıdan Değerlendirme. file:///C:/Users/%C4% B0LHAN/Desktop/AyeglAtalay-YöneticiAtamaSorunsal.pdf adresinden 01.10.2019 tarihinde edinilmiştir.

MEB. (1993).14. Milli Eğitim Şurası Hazırlık Dokümanı. http://ttkb.meb.gov.tr /meb_iys_dosyalar/2017_09/29165401_14_sura.pdf adresinden 23.08.2019 tarihinde edinilmiştir

MEB. (2014). 19. Milli Eğitim Şurası. http://www.meb.gov.tr/19-mill-egitimsrasi-sona-erdi/haber/7594/tr adresinden 15.09.2019 tarihinde edinilmiştir.

Memduhoğlu, H. B. (2007). Türk eğitim sisteminde okulların yönetimi ve okul yöneticilerinin sorunsalı. *Milli Eğitim Dergisi,* 176. (Online): http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/176.pdf adresinden 30.08.2019 tarihinde edinilmiştir.

Mıhçıoğlu, C. (1983). Devlet planlama örgütünün kuruluş günleri. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimiler Fakültesi* Yayını, 522, 229–257.

Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği. (2018). *T.C. Resmi Gazete*, 30455, 28 Haziran 2018.

Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği. (2019). *T.C. Resmi Gazete*, 30653, 12 Ocak 2019.

Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik. (2012). *T.C. Resmi Gazete*, 28360, 21 Temmuz 2012.

Miles, M. B. & Huberman, A.M. (1994). Qualitative data analysis : an expanded sourcebook. (2nd Edition). Calif. : SAGE Publications.

Naylor, J. (2004). *Management* (2th ed.). England: Pearson Eduction Limitted.

Okçu, V. (2011). Türkiye'de okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve atanmasına ilişkin mevcut durum, beklentiler ve öneriler. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 10*(37), 244-266.

Olson, L. (2000). Policy focus converges on leadership. *Education Week.* http://hillkm.com/yahoo_site_admin/assets/docs/Olson_New_Thinking_of_What_Makes_a_Leader.350105158.pdf. on 29.08.2019

Özden, Y. (2002). *Eğitimde dönüşüm, eğitimde yeni değerler* (2. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.

Özdemir, S. (2014). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* (3. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.

Özmen, F. (2002, Mayıs). *Okul müdürlerinin yetiştirilmesi gelişmiş ülkelerdeki uygulamalardan örnekler.* 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu'nda sunulan bildiri, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ankara.

Peker, Ö. (1994). *Yönetici eğitimi*. Ankara: TODAIE Yayınları.

Pelit, A. (2013). *Okul yöneticilerinin yetiştirilmesine ve atanmasına ilişkin modellerin karşılaştırılması* (Yüksek Lisans tezi). https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkeziadresinden edinilmiştir.

Sağlam, A. Ç. (2015). Okul örgütü ve yönetimi. H. B. Memduhoğlu ve K. Yılmaz, (Ed.), *Okul örgütü ve yönetimi* (s. 159). Ankara: Ayrıntı Basım Yayın ve Matbaacılık.

Sezgin, F. (2014). Okul yöneticisi ve liderlik. S. Özdemir, (Ed.), *Tür eğitim sistemi ve okul yönetimi* (s. 123-160). Ankara: Pegem Akademi.

Şimşek, A. (2013). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri* (2. Baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Şimşek, H. (2004). Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi: Karşılaştırmalı Örnekler ve Türkiye İçin Öneriler https://www.hasansimsek.net/indir adresinden 19.08.2019 tarihinde edinilmiştir.

Sungur, N. (1992). *Yaratıcı Düşünme.* Ankara: Say Yayınları.

Süngü, H. (2012). Türkiye, Almanya, Fransa ve İngiltere'de okul müdürlerinin atanması ve yetiştirilmesi. *Sakarya University Journal of Education*, *3*(2), 33-48.

Taymaz, H. (2003). *İlköğretim ve ortaöğretim okul müdürleri için okul yönetimi* (7. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Taymaz, H. (1986). Okul yönetimi ve yönetici yetiştirme. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, *19*(1), 123-135.

TDK. (2019). Türk Dil Kurumu. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5d85d4420619d1.69261775 adresinden 21.09.2019 tarihinde edinilmiştir.

Toklucu, E. (2000). MEB'e Bağlı eğitim kurumları yöneticilerinin seçilmesine yönelik olarak yapılan seçme sınavlarının değerlendirilmesi. *Eğitim Yönetimi*, 22(6), 312-323.

Tortop, N. (1994). *Personel yönetimi* (5. Baskı). Ankara: Yargı Yayınları.

Tortop, N. (1979). *Yönetim Bilimi.* Ankara: İlk-san Matbaası.

Töremen, F. ve Kolay, Y. (2003). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sahip Olması Gereken Yeterlikler, *Milli Eğitim Dergisi*, 160.(Online): http://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/160/toremen-kolay.htm adresinden 18.08.2019 tarihinde edinilmiştir.

Türkmen, Ş. (2005). *Okullarda yönetim etkinlikleri* (2. Baskı). Ankara: Alp Yayınevi.

Uçar, H. (2002, Mayıs). *Eğitim yöneticileri nasıl yetiştirilmeli?* 21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu'nda sunulan bildiri, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Ankara.

Uygur, A. ve Göral, R. (2005). Yönetim ve organizasyon. Ankara: Nobel Yayın.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri (10. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

EKLER

EK-1 Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği

21 Haziran 2018 PERŞEMBE Resmî Gazete Sayı : 30455

MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI 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 kapsamındakiler hariç olmak üzere, Millî Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumlarında ikinci görev kapsamında görevlendirilecek müdür 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) Derece: Eğitim kurumlarının anaokulu, ilkokul, ortaokul ve lise şeklindeki yaşa göre düzeylerini,

ç) Ders yılı: Derslerin başladığı tarihten kesildiği tarihe kadar geçen süreyi,

d) Eğitim kurumu: Millî Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim faaliyetlerinin yürütüldüğü kurumlar ile bu kurumlarda yürütülen eğitim ve 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 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) İlk defa görevlendirme: Müdür ve müdür yardımcılığına ilk defa görevlendirilecekler ile daha önce yöneticilik görevinde bulunup hâlen öğretmen olarak görev yapanlardan yöneticiliğe görevlendirilecekleri,

g) Müdür: Millî Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında müdürlük 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) Öğretmen: Millî Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında 657 sayılı Kanunun 4 üncü maddesinin birinci fıkrasının (A) ve (B) bentleri kapsamında eğitim ve öğretim hizmeti yürütenleri,

ı) Tür: Aynı derecedeki eğitim kurumlarından farklı eğitim programı uygulayan eğitim kurumlarını,

i) Yeniden görevlendirme: Bulundukları eğitim kurumunda aynı unvanda dört yıllık görev süresini dolduran yöneticilerin aynı ya da farklı eğitim kurumlarına, bulundukları eğitim kurumunda aynı unvanda sekiz yıllık görev süresini dolduran yöneticilerin ise farklı eğitim kurumlarına görevlendirilmelerini,

j) Yıl: Göreve başlama tarihine göre geçen on iki aylık süreyi,

k) Yönetici: Millî Eğitim Bakanlığına bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarında müdür 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) 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) Yazılı sınav başvurusunun son günü itibarıyla, son dört yıl içinde adlî veya idarî 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 yükümlülükten 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 yardımcısı olarak görevlendirileceklerde aranacak özel şartlar

MADDE 7 – (1) 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 iki yıl öğretmen olarak görev yapmış olmak.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Komisyonlar

Yazılı sınav komisyonunun oluşumu ve çalışma usulü

MADDE 8 – (1) Yazılı sınav komisyonu; Bakan onayıyla Bakanlık Ölçme, Değerlendirme ve Sınav Hizmetleri Genel Müdürlüğünün bağlı olduğu müsteşar yardımcısının başkanlığında, biri İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğünden olmak üzere üç daire başkanı ve bir hukuk müşavirinden oluşur. Aynı usulle birer yedek üye belirlenir.

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

(3) Yazılı sınav komisyonunun sekretarya hizmetleri Bakanlık Ölçme, Değerlendirme ve Sınav Hizmetleri Genel Müdürlüğünce yürütülür.

Yazılı sınav komisyonunun görevleri

MADDE 9 – (1) Yazılı sınav komisyonunun görevleri şunlardır:

a) Yazılı sınav tarihini belirlemek.

b) Yazılı sınav sorularını hazırlamak veya hazırlatmak.

c) Yazılı sınavların yapılmasını ve değerlendirilmesini sağlamak.

ç) Yazılı sınav sonuçlarının duyurulmasını sağlamak.

d) Yazılı sınava ilişkin itirazların sonuçlandırılmasını sağlamak.

e) Yazılı sınava ilişkin diğer iş ve işlemlerin yürütülmesini sağlamak.

Sözlü sınav komisyonunun oluşumu ve çalışma usulü

MADDE 10 – (1) Sözlü sınav komisyonu; il millî eğitim müdürünün ya da görevlendireceği bir il millî eğitim müdür yardımcısı, ilçe millî eğitim müdürü veya il millî eğitim müdürlüğü insan kaynaklarından sorumlu şube müdürünün başkanlığında, il millî eğitim müdürünce il/ilçe millî eğitim şube müdürleri arasından belirlenecek iki üyeden 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 çağrısı 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 müdürlüğünce yürütülür.

Sözlü sınav komisyonunun görevleri

MADDE 11 – (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.

Değerlendirme komisyonunun oluşumu ve çalışma usulü

MADDE 12 – (1) Değerlendirme komisyonu; il millî eğitim müdürünün ya da görevlendireceği bir il millî eğitim müdür yardımcısı, ilçe millî eğitim müdürü veya il millî eğitim müdürlüğü insan kaynaklarından sorumlu şube müdürünün başkanlığında, il millî eğitim müdürünce il/ilçe millî eğitim şube müdürleri arasından belirlenecek iki üyeden 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 sekretarya işlemleri, il millî eğitim müdürlüklerinin insan kaynakları hizmetlerinden sorumlu şube müdürlüğünce yürütülür.

Değerlendirme komisyonunun görevleri

MADDE 13 – (1) Değerlendirme komisyonu; bulundukları eğitim kurumunda aynı unvanda dört yıllık görev süresini dolduran yöneticilerden aynı ya da farklı eğitim kurumlarına, bulundukları eğitim kurumunda aynı unvanda sekiz yıllık görev süresini dolduran yöneticilerden ise farklı eğitim kurumlarına aynı unvanlarla yeniden görevlendirilmek isteyenlerin değerlendirmesini, Ek-1'de yer alan Yönetici Değerlendirme Formu üzerinden yapmakla görevlidir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

İzlenecek Yöntem ve Yazılı Sınav

Yönetici görevlendirmede izlenecek yöntem

MADDE 14 – (1) Yöneticiliğe ilk defa görevlendirme yazılı sınav ve sözlü sınav sonucuna göre; yöneticiliğe yeniden görevlendirme ise Ek-1'de yer alan Form üzerinden yapılacak değerlendirme sonucu belirlenen puanlar dikkate alınarak puan üstünlüğüne göre yapılır.

Yazılı sınav

MADDE 15 – (1) Yazılı sınav duyurusunun son günü itibarıyla 5 inci, 6 ncı ve 7 nci maddelerde belirtilen şartları taşıyanlar arasından müdür ve müdür yardımcısı olarak ilk defa görevlendirilecekleri belirlemek amacıyla Bakanlık Ölçme, Değerlendirme ve Sınav Hizmetleri Genel Müdürlüğünce test usulü ile yazılı sınav yapılır. Bu sınavda 100 puan üzerinden 60 ve üzerinde puan alanlar başarılı sayılır.

(2) Yazılı sınav sonuçları, sonuçların açıklandığı tarihten itibaren üç yıl süreyle geçerlidir. Yazılı sınav puanını yükseltmek isteyenler yeniden yazılı sınava girebilir.

(3) Sözlü sınava alınacakların belirlenmesinde, yazılı sınavların geçerlilik süresiyle sınırlı olmak üzere en yüksek yazılı sınav puanı dikkate alınır.

Yazılı sınav konuları ve ağırlıkları

MADDE 16 – (1) Yazılı sınav konuları ve ağırlıkları şunlardır:

a) Okul yönetimi ve halkla ilişkiler: %10.

b) Türkçe ve dil bilgisi: %10.

c) Genel kültür: %10.

ç) Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi: %10.

d) Resmî yazışma kuralları ve protokol kuralları: %5.

e) Değerler eğitimi: %5.

f) Eğitim ve öğretimde etik: %5.

g) Yaşam becerileri ve sosyal etkinlik: %5.

ğ) Mevzuat (T.C. Anayasası, 5/1/1961 tarihli ve 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 14/6/1973 tarihli ve 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu, 1/11/1984 tarihli ve 3071 sayılı Dilekçe Hakkının Kullanılmasına Dair Kanun, 2/12/1999 tarihli ve 4483 sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun, 25/6/2001 tarihli ve 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları ve Toplu Sözleşme Kanunu, 9/10/2003 tarihli ve 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu, 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 10/6/1949 tarihli ve 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu, 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname): %40.

Yazılı sınav duyurusu ve başvuru

MADDE 17 – (1) Yazılı sınavlara ilişkin duyuru, sınav tarihinden en az otuz gün önce Bakanlığın internet sitesinde ilan edilir.

(2) Duyuruda; başvuru tarihi, süresi, sınavların yapılacağı tarih, sorulacak soru sayısı ve puan değeri ile yazılı sınav komisyonunca belirlenecek diğer hususlara yer verilir.

(3) Bu Yönetmelikte belirtilen şartları taşıyanlardan müdür veya müdür yardımcısı olarak görevlendirilmek isteyenler ile hâlen yönetici olarak görev yapanlardan üst yöneticilik görevine görevlendirilmek isteyenler, yazılı sınava katılmak üzere başvuruda bulunabilir. Yazılı sınav başvuruları elektronik ortamda alınır.

(4) Başvurular, yöneticilik unvanlarından yalnızca biri için yapılabilir.

Yazılı sınav sonuçlarının duyurulması

MADDE 18 – (1) Yazılı sınav sonuçları, sınavın yapıldığı tarihten itibaren en geç otuz gün içinde Bakanlığın internet sitesinde duyurulur.

Yazılı sınav sonuçlarına itiraz

MADDE 19 – (1) Yazılı sınav sonuçlarına, sonuçların açıklandığı tarihten itibaren en

geç beş iş günü içinde sınavı yapan birime itiraz edilebilir. Bu itirazlar sınavı yapan birim tarafından en geç on iş günü içinde incelenerek karara bağlanır ve sonuç itiraz sahiplerine bildirilir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

Sözlü Sınav

Sözlü sınav konuları ve ağırlıkları

MADDE 20 – (1) Sözlü sınavda adaylar;

a) Yazılı sınav konuları (mevzuat ve genel kültür): %20,

b) Bir konuyu kavrayıp özetleme, ifade yeteneği ve muhakeme gücü: %20,

c) Temsil kabiliyeti, liyakati, tutum ve davranışlarının göreve uygunluğu: %20,

ç) Özgüveni, ikna kabiliyeti ve inandırıcılığı: %20,

d) Bilimsel ve teknolojik gelişmelere açıklığı: %20,

yönlerinden, konuların ağırlık derecelerine göre sözlü sınav komisyonu tarafından değerlendirilir.

Sözlü sınav

MADDE 21 – (1) Yazılı sınavı sonucunda oluşan puan sıralamasına göre en yüksek puan alandan başlamak üzere, eğitim kurumlarının boş bulunan yönetici sayısının üç katı aday sözlü sınava çağrılır. Son sıradaki adayla aynı puana sahip olan adaylar da sözlü sınava çağrılır.

(2) Müdür ve müdür yardımcılığı için yapılacak sözlü sınava katılmaya hak kazanan adaylar, 20 nci maddede belirtilen sözlü sınav konuları ve ağırlıkları dikkate alınarak Ek-2'de yer alan form üzerinden sözlü sınav komisyonunca 100 tam puan üzerinden değerlendirilir. Sözlü sınavda 60 ve üzerinde puan alanlar başarılı sayılır.

Sözlü sınav sonuçlarının duyurulması ve itiraz

MADDE 22 – (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.

ALTINCI BÖLÜM

Görevlendirme

Yönetici olarak ilk defa görevlendirileceklere ilişkin duyuru ve başvuru

MADDE 23 – (1) Müdür ve müdür yardımcılığı boş bulunan eğitim kurumları ile dört ve sekiz yıllık görev süresini dolduran müdür ve müdür yardımcılarından boşalacak eğitim kurumları, il millî eğitim müdürlüklerinin internet sitesinde duyurulur.

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

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

Müdürlüğe ilk defa görevlendirme

MADDE 24 – (1) Yazılı ve sözlü sınavda başarılı olan adaylardan müdür olarak ilk defa görevlendirilmek üzere başvuruda bulunan adayların görevlendirmeye esas puanları; yazılı sınav puanının %60'ı ile sözlü sınav puanının %40'ı dikkate alınarak belirlenir. Görevlendirmeye esas puanlar, kesin sonuçların ilan edildiği tarihten itibaren bir sonraki yazılı sınav başvuru tarihinin ilk gününe kadar geçerlidir.

(2) Müdür olarak ilk defa 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) Din Kültürü ve Ahlâk Bilgisi alan öğretmenlerinden imam hatip ortaokullarına müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara,
ğ) Özel Eğitim alan öğretmenlerinden özel eğitim kurumlarına müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara,
h) 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 görevlendirmeye esas puana 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 bulunanlara, söz konusu eğitim kurumları ile sınırlı olmak üzere, bu maddenin birinci fıkrasına göre belirlenen görevlendirmeye esas puana ayrıca dört puan daha ilave edilir.
(4) Müdür olarak ilk defa görevlendirilmeye hak kazanan adaylar, bu maddenin birinci, ikinci ve üçüncü fıkralarına göre belirlenen puanlar üzerinden 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 yazılı sınav 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 görevlendirme yapılabilir.

Müdür yardımcılığına ilk defa görevlendirme

MADDE 25 – (1) Yazılı ve sözlü sınavda başarılı olan adaylardan müdür yardımcısı olarak görevlendirilmek üzere başvuruda bulunan adayların görevlendirmeye esas puanları; yazılı sınav puanının %60'ı ile sözlü sınav puanının %40'ı dikkate alınarak

belirlenir. Görevlendirmeye esas puanlar, kesin sonuçların ilan edildiği tarihten itibaren bir sonraki yazılı sınav başvuru tarihinin ilk gününe kadar geçerlidir.

(2) Müdür yardımcısı olarak ilk defa görevlendirilmek üzere başvuruda bulunan adaylar, bu maddenin birinci fıkrasına göre belirlenen görevlendirmeye esas puan üstünlüğüne göre tercihleri de dikkate alınarak il millî eğitim müdürünün teklifi üzerine valinin onayı ile müdür yardımcısı olarak görevlendirilir.

(3) Adayların puanlarının eşitliği halinde, sırasıyla yazılı sınav 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.

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

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

Yönetici olarak yeniden görevlendirileceklere ilişkin duyuru ve başvuru

MADDE 26 – (1) Müdür veya müdür yardımcısı olarak yeniden görevlendirilecekler bakımından, ilk defa yönetici görevlendirmesi yapılmadan önce olmak üzere, boş bulunan eğitim kurumları ile dört ve sekiz yıllık görev süresini dolduran müdür ve müdür yardımcılarından boşalacak eğitim kurumları, il millî eğitim müdürlüklerinin internet sitesinde duyurulur.

(2) Bulundukları eğitim kurumunda aynı unvanda dört yıllık görev süresini dolduran yöneticilerden aynı ya da farklı eğitim kurumlarına, bulundukları eğitim kurumunda aynı unvanda sekiz yıllık görev süresini dolduran yöneticilerden ise farklı eğitim kurumlarına aynı unvanla yeniden görevlendirilme isteğinde bulunanların başvuruları elektronik ortamda alınır.

(3) Müdür veya müdür yardımcısı olarak yeniden görevlendirilmek üzere başvuruda bulunanlara en fazla 10 eğitim kurumu tercih etme hakkı verilir.

Müdürlüğe yeniden görevlendirme

MADDE 27 – (1) Bulundukları eğitim kurumunda aynı unvanda dört yıllık görev süresini dolduran müdürlerin aynı ya da farklı eğitim kurumlarına, bulundukları eğitim kurumunda aynı unvanda sekiz yıllık görev süresini dolduran müdürlerin ise farklı eğitim kurumlarına müdür olarak yeniden görevlendirilmelerinde, Ek-1'de yer alan Form üzerinden yapılacak değerlendirmeye göre belirlenen puanlar dikkate alınır.

(2) Müdür olarak yeniden görevlendirilecek 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) Din Kültürü ve Ahlâk Bilgisi alan öğretmenlerinden imam hatip ortaokullarına müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara,

ğ) Özel Eğitim alan öğretmenlerinden özel eğitim kurumlarına müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara,

h) Atölye ve laboratuvar öğretmenlerinden meslekî ve teknik ortaöğretim kurumlarına müdür olarak görevlendirilme isteğinde bulunanlara, söz konusu eğitim kurumları ile sınırlı olmak üzere, Ek-1'de yer alan Form üzerinden yapılan değerlendirme sonucu belirlenen puana beş puan daha ilave edilir.

(3) 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 yeniden görevlendirilmek isteyen adaylar, bu maddenin birinci, ikinci ve üçüncü fıkralarına göre belirlenen puanlar üzerinden puan üstünlüğüne göre tercihleri de dikkate alınarak il millî eğitim müdürünün teklifi üzerine valinin onayı ile yeniden müdür olarak görevlendirilir.

(5) Adayların puanlarının eşitliği halinde, sırasıyla yönetim alanında doktora yapan, diğer alanlarda doktora yapan, yönetim alanında yüksek lisans yapan, diğer alanlarda yüksek lisans yapan, yöneticilikteki hizmet süresi fazla olan, öğretmenlikteki hizmet puanı fazla olan adayın görevlendirmesi yapılır. Eşitliğin devamı hâlinde görevlendirilecek aday kura ile belirlenir.

Müdür yardımcılığına yeniden görevlendirme

MADDE 28 – (1) Bulundukları eğitim kurumunda aynı unvanda dört yıllık görev süresini dolduran müdür yardımcılarının aynı ya da farklı eğitim kurumlarına, bulundukları eğitim kurumunda aynı unvanda sekiz yıllık görev süresini dolduran müdür yardımcılarının ise farklı eğitim kurumlarına müdür yardımcısı olarak yeniden görevlendirilmelerinde, Ek-1'de yer alan Form üzerinden yapılacak değerlendirmeye göre belirlenen puanlar dikkate alınır.

(2) 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, Ek-1'de yer alan Form üzerinden yapılan değerlendirme sonucu belirlenen puana dört puan daha ilave edilir.

(3) Müdür yardımcısı olarak yeniden görevlendirilmek isteyen adaylar, bu maddenin birinci ve durumlarına göre ikinci veya üçüncü fıkralarına göre belirlenen puanlar üzerinden puan üstünlüğüne göre tercihleri de dikkate alınarak il millî eğitim müdürünün teklifi üzerine valinin onayı ile yeniden müdür yardımcısı olarak görevlendirilir.

(4) Adayların puanlarının eşitliği halinde, sırasıyla yönetim alanında doktora yapan, diğer alanlarda doktora yapan, yönetim alanında yüksek lisans yapan, diğer alanlarda yüksek lisans yapan, yöneticilikteki hizmet süresi fazla olan, öğretmenlikteki hizmet puanı fazla olan adayın görevlendirmesi yapılır. Eşitliğin devamı hâlinde görevlendirilecek aday kura ile belirlenir.

YEDİNCİ BÖLÜM

Ortak Hükümler

Yönetici görevlendirmede esas alınacak hususlar

MADDE 29 – (1) Yöneticiler dört yıllığına görevlendirilir.

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

(3) Bulundukları 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 yardımcılarından en az biri Okul Öncesi alan öğretmenleri arasından; ilkokulların müdür yardımcılarından en az biri Sınıf Öğretmenliği alan öğretmenleri arasından; fen liselerinin müdür yardımcılarından en az biri Matematik, Fizik, Kimya veya Biyoloji alan öğretmenleri arasından; sosyal bilimler liselerinin müdür yardımcılarından en az biri Türk Dili ve Edebiyatı, Tarih, Coğrafya, Felsefe, Psikoloji veya yabancı dil alan öğretmenleri arasından; güzel sanatlar liselerinin müdür yardımcılarından en az biri Görsel Sanatlar/Resim veya Müzik alan öğretmenleri arasından; spor liselerinin müdür yardımcılarından en az biri Beden Eğitimi alan öğretmenleri arasından; imam hatip liselerinin müdür yardımcılarından en az biri İmam Hatip Lisesi Meslek Dersleri alan öğretmenleri arasından; imam hatip ortaokullarının müdür yardımcılarından en az biri Din Kültürü ve Ahlâk Bilgisi alan öğretmenleri arasından; özel eğitim kurumlarının müdür yardımcılarından en az biri Özel Eğitim alan öğretmenleri arasından; meslekî ve teknik eğitim kurumlarının müdür yardımcılarından 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 yardımcılarından en az biri kadın adaylar arasından görevlendirilir.

(6) Karma eğitim yapılan ve müdür yardımcısı sayısı üç ve daha fazla olan eğitim kurumlarının müdür yardımcılarından 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 33 üncü 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 30 – (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 31 – (1) Yeni açılmakta olan eğitim kurumlarını eğitim ve öğretime hazır hâle 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 32 – (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.

SEKİZİNCİ BÖLÜM

Yöneticilik Görevinin Sonlandırılması ve Devamı

Yöneticilik görevinin sona ereceği ve devam edeceği durumlar

MADDE 33 – (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 Bakanlıklar arası 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 bu görevlendirmenin yapıldığı, bunlardan Bakanlığın merkez ve taşra teşkilatı ile eğitim kurumları dışındaki kurumlarda 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 Kanunun 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, kadrolarının bulunduğu eğitim kurumunda alanlarında açık norm kadro olması ve istemeleri hâlinde bu eğitim kurumuna; aksi durumda ise öncelikli olarak kadrolarının bulunduğu ilçe içerisinde durumlarına uygun bir eğitim kurumuna, ilçe içerisinde durumlarına uygun norm kadro bulunmaması halinde ise il içerisinde istekleri de dikkate alınarak alanlarında açık norm kadro bulunan eğitim kurumuna 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, kadrolarının bulunduğu eğitim kurumunda alanlarında açık norm kadro olması ve istemeleri hâlinde bu eğitim kurumuna; aksi durumda ise öncelikli olarak kadrolarının bulunduğu ilçe içerisinde durumlarına uygun bir eğitim kurumuna, ilçe içerisinde durumlarına uygun norm kadro bulunmaması halinde ise il içerisinde istekleri de dikkate alınarak alanlarında açık norm kadro bulunan eğitim kurumuna öğretmen olarak atanır.

(4) Birleştirilen eğitim kurumlarında yönetici olarak görev yapanlar bakımından, 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 olanlardan belirlenecek fazla durumunda 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 konumda olanlardan yönetici olarak görevlendirme isteğinde bulunmayanlar ile isteklerine rağmen yönetici olarak görevlendirilemeyenler, kadrolarının bulunduğu eğitim kurumunda alanlarında açık norm kadro olması ve istemeleri hâlinde bu eğitim kurumuna; aksi durumda ise öncelikli olarak kadrolarının bulunduğu ilçe içerisinde durumlarına uygun bir eğitim kurumuna, ilçe içerisinde durumlarına uygun norm kadro bulunmaması halinde ise il içerisinde istekleri de dikkate alınarak alanlarında açık norm kadro bulunan eğitim kurumuna öğretmen olarak atanır.

(5) Kapatılan eğitim kurumlarında yönetici olarak görev yapanlar, il içinde durumlarına uygun ihtiyaç bulunan eğitim kurumlarına aynı yöneticilik görevi ile sınırlı olmak ve kalan görev sürelerini tamamlamak üzere istekleri de dikkate alınarak öncelikle görevlendirilirler. 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, öncelikli olarak kadrolarının bulunduğu ilçe içerisinde durumlarına uygun bir eğitim kurumuna, ilçe içerisinde durumlarına uygun norm kadro bulunmaması halinde ise il içerisinde istekleri de dikkate alınarak alanlarında açık norm kadro bulunan eğitim kurumuna öğretmen olarak atanır.

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

Yöneticilik görevinden ayrılma

MADDE 34 – (1) Yöneticilik görevlerinden istekleri üzerine ayrılanlar, bulundukları eğitim kurumunda alanlarında açık norm kadro olması ve istemeleri hâlinde bu eğitim kurumuna; aksi durumda ise öncelikli olarak kadrolarının bulunduğu ilçe içerisinde durumlarına uygun bir eğitim kurumuna, ilçe içerisinde durumlarına uygun norm kadro bulunmaması halinde ise il içerisinde istekleri de dikkate alınarak alanlarında açık norm kadro bulunan eğitim kurumuna öğretmen olarak atanır.

(2) Yöneticilik görevlerinden, aile birliği, can güvenliği, sağlık durumu mazeretlerine bağlı yer değiştirenler, üst yöneticilik görevine görevlendirilenler ve 33 üncü maddenin dördüncü ve beşinci fıkraları ile 36 ncı maddenin ikinci fıkrasına göre öğretmenliğe atananlar hariç olmak üzere, dört yıllık görev süreleri dolmadan herhangi bir nedenle istekleri üzerine ayrılanlar, ayrıldıkları tarihten itibaren yazılı sınav başvuru tarihinin son günü itibarıyla aradan bir yıl geçmeden yönetici olarak görevlendirilmek üzere başvuruda bulunamaz.

Yöneticilik görevinden alınma

MADDE 35 – (1) Eğitim kurumu yöneticilerinden haklarında yapılan adlî ve idarî 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 36 – (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 ölçütler çerçevesinde müdür 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 bulundukları eğitim kurumunda tamamlar. Bu konumda olanlardan kalan görev sürelerini bulundukları eğitim kurumunda tamamlamak istemeyenler ile diğer eğitim kurumlarında yönetici olarak görevlendirme isteğinde bulunmayanlar, kadrolarının bulunduğu eğitim kurumunda alanlarında açık norm kadro olması ve istemeleri hâlinde bu eğitim kurumuna; aksi durumda ise öncelikli olarak kadrolarının bulunduğu ilçe içerisinde durumlarına uygun bir eğitim kurumuna, ilçe içerisinde durumlarına uygun norm kadro bulunmaması halinde ise il içerisinde istekleri de dikkate alınarak alanlarında açık norm kadro bulunan eğitim kurumuna öğretmen olarak atanır.

DOKUZUNCU BÖLÜM

Çeşitli ve Son Hükümler

Yürürlükten kaldırılan yönetmelik

MADDE 37 – (1) 22/4/2017 tarihli ve 30046 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği yürürlükten kaldırılmıştır.

Yürütülmekte olan uygulamalar

GEÇİCİ MADDE 1 – (1) Bu Yönetmelikle yürürlükten kaldırılan Millî Eğitim

Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği hükümleri çerçevesinde başlatılan iş ve işlemler, aynı Yönetmelik hükümleri çerçevesinde sonuçlandırılır.

Mevcut müdür başyardımcıları

GEÇİCİ MADDE 2 – (1) Bu Yönetmeliğin yürürlüğe girdiği tarihte müdür başyardımcısı olarak görev yapanların yöneticilikleri, dört yıllık yöneticilik görevlerinin bitiminde sona erer. Yöneticilik görevi sona erenler, yeniden görevlendirme kapsamında müdür yardımcılığında görevlendirilme isteğinde bulunabilir. Bu talepler 28 inci madde kapsamında değerlendirilir. Bu konumda olanlardan müdür yardımcısı olarak görevlendirme isteğinde bulunmayanlar ile isteklerine rağmen müdür yardımcısı olarak görevlendirilemeyenler, kadrolarının bulunduğu eğitim kurumunda alanlarında açık norm kadro olması ve istemeleri hâlinde bu eğitim kurumuna; aksi durumda ise öncelikli olarak kadrolarının bulunduğu ilçe içerisinde durumlarına uygun bir eğitim kurumuna, ilçe içerisinde durumlarına uygun norm kadro bulunmaması halinde ise il içerisinde istekleri de dikkate alınarak alanlarında açık norm kadro bulunan eğitim kurumuna öğretmen olarak atanır.

Yürürlük

MADDE 38 – (1) Bu Yönetmelik yayımı tarihinde yürürlüğe girer.

Yürütme

MADDE 39 – (1) Bu Yönetmelik hükümlerini Millî Eğitim Bakanı yürütür.

EK-1

YÖNETİCİ DEĞERLENDİRME FORMU

					PUAN DEĞERİ	BELGE/SÜRE	TOPLAM PUAN
Kişisel Bilgiler	T.C. Kimlik No		Adı ve Soyadı				
	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 başyardımcılığında 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		

AÇIKLAMA:

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

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

3- Bu form içeriği değiştirilmeden elektronik ortama uyarlanabilecektir.

EK-2

SÖZLÜ SINAV FORMU

BÖLÜM A- KİŞİSEL BİLGİLER

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

BÖLÜM B- DEĞERLENDİRME (SÖZLÜ SINAV)

SÖZLÜ SINAV KONULARI	PUAN DEĞERİ	DEĞERLENDİRME PUANI			
		BAŞKAN	1. ÜYE	2. ÜYE	
Yazılı sınav konuları (mevzuat ve genel kültür)	20				
Bir konuyu kavrayıp özetleme, ifade yeteneği ve muhakeme gücü	20				
Temsil kabiliyeti, liyakati, tutum ve davranışlarının göreve uygunluğu	20				
Özgüveni, ikna kabiliyeti ve inandırıcılığı	20				
Bilimsel ve teknolojik gelişmelere açıklığı	20				ARİTMETİK ORTALAMA
TOPLAM PUAN	100				

BÖLÜM C- AÇIKLAMA

BÖLÜM Ç- SINAV KOMİSYONU

...../...../.....

KOMİSYON BAŞKANI	1. ÜYE	2. ÜYE
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....

AÇIKLAMALAR:

1- Bu form sözlü sınava çağrılan her kişi için 4 (dört) nüsha olarak hazırlanarak başkan ve üyelere 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 Bölüm C'de 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 imzalattırılacaktır.

YÖNETMELİK

Millî Eğitim Bakanlığından:

MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI EĞİTİM KURUMLARINA YÖNETİCİ GÖREVLENDİRME YÖNETMELİĞİNDE DEĞİŞİKLİK YAPILMASINA DAİR YÖNETMELİK

MADDE 1 – 21/6/2018 tarihli ve 30455 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğinin 15 inci maddesinin birinci fıkrasında yer alan "Müdürlüğünce" ibaresinden sonra gelmek üzere "veya Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığınca" ibaresi eklenmiştir.

MADDE 2 – Aynı Yönetmeliğin 16 ncı maddesi aşağıdaki şekilde değiştirilmiştir.

"**MADDE 16 –** (1) Yazılı sınav konuları ve ağırlıkları şunlardır:

a) Genel kültür ve genel yetenek: %35.

b) Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi: %10.

c) Değerler eğitimi: %5.

ç) Eğitim ve öğretimde etik: %5.

d) Eğitim bilimleri: %35.

e) Mevzuat (T.C. Anayasası, 5/1/1961 tarihli ve 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 14/6/1973 tarihli ve 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu, 1/11/1984 tarihli ve 3071 sayılı Dilekçe Hakkının Kullanılmasına Dair Kanun, 2/12/1999 tarihli ve 4483 sayılı Memurlar ve Diğer Kamu Görevlilerinin Yargılanması Hakkında Kanun, 25/6/2001 tarihli ve 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları ve Toplu Sözleşme Kanunu, 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, 10/6/1949 tarihli ve 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu, 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin Millî Eğitim Bakanlığı başlıklı Onuncu Bölümünde yer alan hükümler): %10."

MADDE 3 – Aynı Yönetmeliğin 24 üncü maddesinin birinci fıkrası ile 25 inci maddesinin birinci fıkrasında yer alan "%60'ı" ibareleri "%80'i" olarak, "%40'ı" ibareleri ise "%20'si" olarak değiştirilmiştir.

MADDE 4 – Bu Yönetmelik yayımı tarihinde yürürlüğe girer.

MADDE 5 – Bu Yönetmelik hükümlerini Millî Eğitim Bakanı yürütür.

EK-2 Anket ve Görüşme Formu

İdarecilerin Yönetim Kadrolarını Tercih Etme Sebepleri ve Yönetici Seçimi İle İlgili Görüşlerinin İncelenmesine İlişkin Anket

Sayın Okul Yöneticisi;

Bu çalışmanın amacı Millî Eğitim Bakanlığına bağlı ortaöğretim kurumlarında görev yapan okul yöneticilerinin yönetim kadrolarını tercih etme sebepleri ve yönetici seçimi ile ilgili görüş ve düşüncelerini değerlendirmektir. Çalışmanın amacına ulaşabilmesi için değerli görüş ve düşüncelerinize ihtiyaç duyulmaktadır. Ankette toplanan veriler söz konusu araştırma dışında başka hiçbir amaçla kullanılmayacak, tüm grup içinde değerlendirilecektir. Anket sorularını içtenlikle yanıtlamanız araştırmanın amacına ulaşmasında büyük katkı sağlayacaktır.

Katkılarınız için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Danışman **İlhan PEÇE**

Dr. Öğr. Üyesi Fazilet TAŞDEMİR **Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi**

Eğitim Yönetimi, Teftiş, Planlaması ve Ekonomisi

BÖLÜM I
KİŞİSEL BİLGİLER

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

1. Cinsiyetiniz nedir? ( ) Kadın ( ) Erkek
2. Şu andaki göreviniz nedir ?

( ) Müdür ( ) Müdür Başyardımcısı ( ) Müdür Yardımcısı

3. Öğretmenlikteki kıdeminiz : .....Yıl
4. Yöneticilikteki kıdeminiz : .....Yıl
5. Öğretmenlikteki branşınız ……..
6. Eğitim Durumunuz Nedir?

( ) Önlisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora

BÖLÜM II

OKUL YÖNETİCİLERİNİN YÖNETİCİ KADROLARINI TERCİH ETMESİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLER

Bu kısımda okul yöneticilerinin yönetici kadrolarını tercih etme sebeplerine ilişkin sorular yer almaktadır. Lütfen uygun bulduğunuz sadece bir seçeneği (X) işareti ile belirtiniz.

7. Okul yöneticilerinin yönetici kadrolarını tercih etmelerinde etkili olan faktörler

Okul Yöneticilerinin Yönetici Kadrolarını Tercih Etmelerinde Etkili olan Faktörler A-Kişisel Özelliklerden Kaynaklı Faktörler	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
1-Eğitimin kalitesini artırma isteği					
2-Demokratik bir okul Kültürü oluşturma isteği					
3-Öğrenme ve kendini geliştirme isteği					
4-Yöneticilik tecrübesinin olması					
5-İletişim becerilerimin güçlü olması					
6-Liderlik özelliklerine sahip olunması					
B-Yöneticiliğin Sunduğu İmkânlardan Kaynaklı Faktörler					
1-Mesleki doyumu sağlaması					
2-Yeni projeler üretme ve uygulayabilme imkânı					
3-Yöneticilerin ders yükünün az olması					
4-Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik yaşaması					
5-Ek ders ücretlerinin fazla olması					
6-Çalışma alanının daha kapsamlı olması					
7-Yöneticilikte kariyer basamaklarının olması					

BÖLÜM III

EĞİTİM KURUMLARINA YÖNETİCİ SEÇMEYE İLİŞKİN GÖRÜŞLER

Bu kısımda eğitim kurumlarına yönetici seçme yöntemi ile başvuru koşullarına ilişkin sorular yer almaktadır. Lütfen uygun bulduğunuz sadece bir seçeneği (X) işareti ile belirtiniz.

8. Eğitim kurumları yöneticiliğine ideal olarak belirtilen alanların hangilerinden mezun olan kişiler başvurmalıdır?

1.( ) Eğitim fakültelerinin eğitim yönetimi ve planlaması programlarından mezun olanlar.

2.( ) Kamu yönetimi, işletme, iktisat vb. fakülte mezunları.

3.( ) Tüm branşlarda yetişmiş öğretmenler.

4.( ) Yukarıda belirtilen her üç grubun mezunları.

5.( ) Başka (lütfen yazınız):……..……
……

9. Eğitim kurumlarına atanacak yöneticiler;

1.( ) Sınavla seçilmelidir.

2.( ) Sınavsız seçilmelidir.(Bu seçeneği işaretlediyseniz 13'üncü soruya geçiniz.)

10. Size göre yöneticilerin sınavla seçilmesinin temel gerekçesi hangisidir?

1.( ) Adil ve nesnel bir uygulama olur.

2.( ) En başarılı olanlar seçilir.

3.( ) En yetenekli olanlar seçilir.

4.( ) Başka (lütfen yazınız):……..…….……
……..

11. Sınav, hangi yönetim kademesi için uygulanmalıdır?

1.( ) Eğitim kurumu müdürlüğü için uygulanmalıdır.

2.( ) Eğitim kurumu müdür yardımcılığı için uygulanmalıdır.

3.( ) Hem müdürlük, hem de müdür yardımcılığı için uygulanmalıdır.

4.( ) Başka (lütfen yazınız):……..…….
……

12. Yazılı sınav, belirtilen kurum ya da kuruluşlardan hangisi tarafından hazırlanmalı ve uygulanmalıdır?

1.( ) ÖSYM hazırlamalı ve uygulamalıdır.

2.( ) MEB hazırlamalı ve merkezi sistemle uygulamalıdır.

3.( ) Valilikler, kendi koşullarını belirleyerek hazırlamalı ve uygulamalıdır.

4.( ) Öğretim üyelerinden oluşturulacak komisyonca yapılmalıdır.

5.( ) Başka (lütfen yazınız):……..……

……

13. Size göre yöneticilerin sınavsız seçilmesinin temel gerekçesi hangisidir? (9'uncu soruya "Sınavla seçilmelidir" seçeneğini işaretleyenler cevaplandırmayacaklardır.)

1.( ) Yönetim bilgi ve becerisi sınavla ölçülemez.

2.( ) Mesleki deneyim esas alınmalıdır.

3.( ) Sicil notunun dikkate alınması yeterli olur.

4.( ) Başka (lütfen yazınız):……..……..…..……

……

14. Yöneticiliğe (Md. Başyrd., Md. Yrd.) başvuran adayda öğretmenlik deneyimi aranmalı mıdır?

1.( ) Evet, stajyerliğinin kalkması yeterlidir.

2.( ) Evet, stajyerlikten sonra (lütfen yazınız) en az……..yıl.

3.( ) Hayır. (Bu seçeneği işaretlediyseniz 16'ncı soruya geçiniz.)

4.( ) Başka (lütfen yazınız):…..…..…….……

……

15. Okul müdürlüğüne başvuran adayda öğretmenlik/yöneticilik deneyimi aranmalı mıdır?

1.( ) Evet. (Lütfen yazınız) Öğretmenlikte en az…….....…yıl

Yöneticilikte en az…..…….….yıl.

2.( ) Hayır

16. Eğitim kurumlarına atanacak yöneticiler için mülakat sınavı;

1.( ) Yapılmalıdır.

2.( ) Yapılmamalıdır. (Bu seçeneği işaretlediyseniz 18'inci soruya geçiniz.)

17. Eğitim kurumlarına yönetici atamalarında uygulanacak mülakat sınavı;

1.( ) Bakanlıkta oluşturulacak komisyonca yapılmalıdır.

2.( ) Üniversitelerde oluşturulacak komisyonca yapılmalıdır.

3.( ) Valiliklerde oluşturulacak komisyonca yapılmalıdır.

4.( ) Bakanlık ve üniversitelerce oluşturulacak ortak komisyonca yapılmalıdır

5.( ) Valilik ve üniversitelerce oluşturulacak ortak komisyonca yapılmalıdır.

6.( ) Başka (lütfen yazınız):……...……

……

18. Eğitim kurumlarına atanacak yöneticiler için mülakat sınavı neden uygulanmamalıdır? (16'ncı soruda "Yapılmalıdır" seçeneğini işaretleyenler cevaplandırmayacaklardır.)

1.( ) Mülakat sınavının objektifliği tartışmalıdır.

2.( ) Mülakat sınavı amaçlarına uygun biçimde yapılmamaktadır.

3.( ) Başka (lütfen yazınız):……..……

……

19. Eğitim kurumlarına atanan yöneticilerin yüksek başarı göstermeleri durumunda;

1.( ) 3 yıl sonra öğretmen-öğrenci sayısı daha çok olan bir kuruma yönetici olarak atanmalıdır.

2.( ) Bir üst tip okul/kurum müdürlüğüne atanmalıdır.

3.( ) 5 yıl sonra ilçe milli eğitim müdürlüğündeki yöneticilik görevlerine atanmalıdır.

4.( ) 8 yıl sonra il milli eğitim müdürlüğündeki yöneticilik görevlerine atanmalıdır.

5.( ) Başka (lütfen yazınız):……..……

……

20. Eğitim kurumlarına atanacak yöneticiler (müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı);

1.( ) Kurum müdürünce belirlenip teklif edilmelidir.

2.( ) Aynı ilçe içinde puan üstünlüğüne göre belirlenip atanmalı.

3.( ) Aynı il içinde puan üstünlüğüne göre belirlenip atanmalıdır.

4.( ) Başka (lütfen yazınız):……..……

Anketi cevaplandırdığınız için teşekkür ederim.

İdarecilerin Yönetim Kadrolarını Tercih Etme Sebepleri ve Yönetici Seçimi İle İlgili Görüşlerinin İncelenmesine İlişkin Görüşme Formu

Sayın Okul Yöneticisi;

Bu çalışmanın amacı Millî Eğitim Bakanlığına bağlı ortaöğretim kurumlarında görev yapan okul yöneticilerinin yönetim kadrolarını tercih etme sebepleri ve yönetici seçimi ile ilgili görüş ve düşüncelerini değerlendirmektir. Çalışmanın amacına ulaşabilmesi için değerli görüş ve düşüncelerinize ihtiyaç duyulmaktadır. Görüşme formunda toplanan veriler söz konusu araştırma dışında başka hiçbir amaçla kullanılmayacak, tüm grup içinde değerlendirilecektir. Görüşme formundaki soruları içtenlikle yanıtlamanız araştırmanın amacına ulaşmasında büyük katkı sağlayacaktır.

Katkılarınız için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Fazilet TAŞDEMİR

İlhan PEÇE
Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi
Eğitim Yönetimi, Teftiş, Planlaması ve Ekonomisi

1- Size göre eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerin sahip olması gereken kriterler nelerdir?

Cevap:

2- Eğitim kurumları yöneticiliğinde başarı kriterleri neler olabilir?

Cevap:

3- Eğitim kurumlarına yönetici atama değerlendirmelerinde sınav ve mülakat dışında hangi kriterler kullanılabilir?

Cevap:

4- Eğitim kurumlarına ataması yapılacak yöneticiler göreve başlamadan önce yöneticilik eğitimi alması gerekir mi? Gerekliyse bu eğitim nasıl yapılmalıdır?

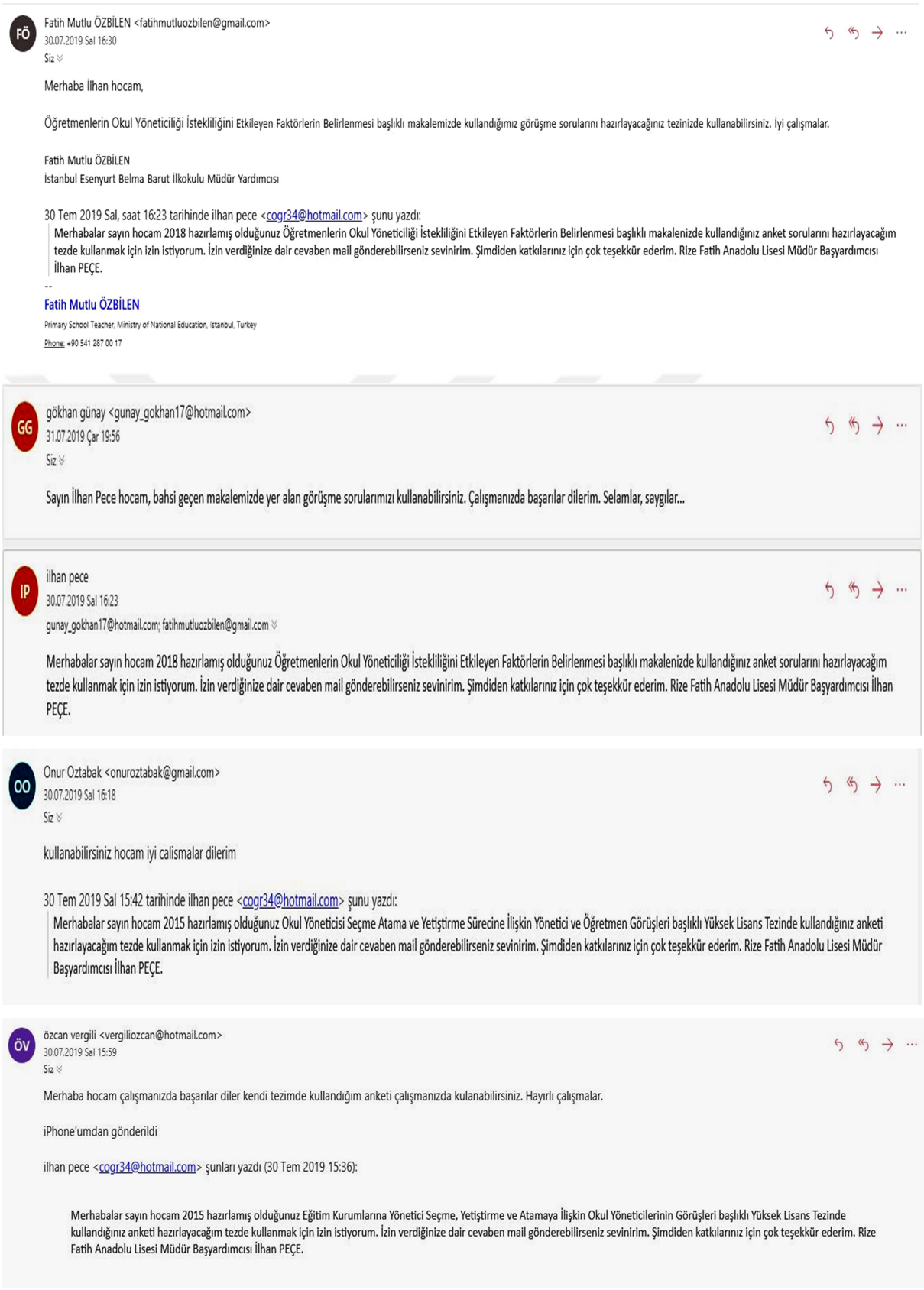
Cevap:

5- Eğitim kurumlarına atanacak yöneticilerin aynı kurumda çalışma süreleri sınırlandırılmalı mıdır? Nasıl bir düzenleme yapılmalıdır?

Cevap:

Görüşme formundaki soruları cevaplandırdığınız için teşekkür ederim.

EK-3 Araştırma İzin Yazıları



FÖ Fatih Mutlu ÖZBİLEN <fatihmutluozbilen@gmail.com>
30.07.2019 Sal 16:30
Siz

Merhaba İlhan hocam,

Öğretmenlerin Okul Yöneticiliği İstekliliğini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi başlıklı makalemizde kullandığımız görüşme sorularını hazırlayacağınız tezinizde kullanabilirsiniz. İyi çalışmalar.

Fatih Mutlu ÖZBİLEN
İstanbul Esenyurt Belma Barut İlkokulu Müdür Yardımcısı

30 Tem 2019 Sal, saat 16:23 tarihinde ilhan pece <cogr34@hotmail.com> şunu yazdı:
> Merhabalar sayın hocam 2018 hazırlamış olduğunuz Öğretmenlerin Okul Yöneticiliği İstekliliğini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi başlıklı makalenizde kullandığınız anket sorularını hazırlayacağım tezde kullanmak için izin istiyorum. İzin verdiğinize dair cevaben mail gönderebilirseniz sevinirim. Şimdiden katkılarınız için çok teşekkür ederim. Rize Fatih Anadolu Lisesi Müdür Başyardımcısı İlhan PEÇE.

--
Fatih Mutlu ÖZBİLEN
Primary School Teacher, Ministry of National Education, Istanbul, Turkey
Phone: +90 541 287 00 17

GG gökhan günay <gunay_gokhan17@hotmail.com>
31.07.2019 Çar 19:56
Siz

Sayın İlhan Pece hocam, bahsi geçen makalemizde yer alan görüşme sorularımızı kullanabilirsiniz. Çalışmanızda başarılar dilerim. Selamlar, saygılar...

IP ilhan pece
30.07.2019 Sal 16:23
gunay_gokhan17@hotmail.com; fatihmutluozbilen@gmail.com

Merhabalar sayın hocam 2018 hazırlamış olduğunuz Öğretmenlerin Okul Yöneticiliği İstekliliğini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi başlıklı makalenizde kullandığınız anket sorularını hazırlayacağım tezde kullanmak için izin istiyorum. İzin verdiğinize dair cevaben mail gönderebilirseniz sevinirim. Şimdiden katkılarınız için çok teşekkür ederim. Rize Fatih Anadolu Lisesi Müdür Başyardımcısı İlhan PEÇE.

OO Onur Oztabak <onuroztabak@gmail.com>
30.07.2019 Sal 16:18
Siz

kullanabilirsiniz hocam iyi calismalar dilerim

30 Tem 2019 Sal 15:42 tarihinde ilhan pece <cogr34@hotmail.com> şunu yazdı:
> Merhabalar sayın hocam 2015 hazırlamış olduğunuz Okul Yöneticisi Seçme Atama ve Yetiştirme Sürecine İlişkin Yönetici ve Öğretmen Görüşleri başlıklı Yüksek Lisans Tezinde kullandığınız anketi hazırlayacağım tezde kullanmak için izin istiyorum. İzin verdiğinize dair cevaben mail gönderebilirseniz sevinirim. Şimdiden katkılarınız için çok teşekkür ederim. Rize Fatih Anadolu Lisesi Müdür Başyardımcısı İlhan PEÇE.

ÖV özcan vergili <vergiliozcan@hotmail.com>
30.07.2019 Sal 15:59
Siz

Merhaba hocam çalışmanızda başarılar diler kendi tezimde kullandığım anketi çalışmanızda kulanabilirsiniz. Hayırlı çalışmalar.

iPhone'umdan gönderildi

ilhan pece <cogr34@hotmail.com> şunları yazdı (30 Tem 2019 15:36):

> Merhabalar sayın hocam 2015 hazırlamış olduğunuz Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme, Yetiştirme ve Atamaya İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri başlıklı Yüksek Lisans Tezinde kullandığınız anketi hazırlayacağım tezde kullanmak için izin istiyorum. İzin verdiğinize dair cevaben mail gönderebilirseniz sevinirim. Şimdiden katkılarınız için çok teşekkür ederim. Rize Fatih Anadolu Lisesi Müdür Başyardımcısı İlhan PEÇE.

T.C.
RECEP TAYYİP ERDOĞAN ÜNİVERSİTESİ
GENEL SEKRETERLİK
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

Sayı : 87374136-302.08.01-E.2123 **25.09.2019**
Konu : Tez Çalışması İzni (İlhan PEÇE)

RİZE VALİLİĞİNE
(İl Milli Eğitim Müdürlüğü)

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi 172722014 numaralı İlhan PEÇE, tez çalışması kapsamında Rize merkez ortaöğretim kurumlarındaki idarecilere uygulama yapmak istemektedir.

Çalışmaya ilişkin dilekçe ekte gönderilmiş olup gerekli iznin verilmesini arz ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. Ahmet İshak DEMİR
Rektör a.
Rektör Yardımcısı

Ek : Dilekçe ve ekleri (11 s.)

23789
27 Eylül 2019
İl Milli Eğt. Müd.'ne
Vali a.

Fener Mah. Zihni Derin Yerleşkesi 53100 Rize / TÜRKİYE
oidb@erdogan.edu.tr
Tel : +90 (464) 223 81 07 **Fax :** +90 (464) 223 31 66 Bilgi: MURAT ERBAY Dahili: 4206
Bu belge 5070 sayılı elektronik imza kanuna göre güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Belge Kodu : 9F4B8AA2-FC0A-4789-B37H-5EEE9CA8F78D - http://ebys.erdogan.edu.tr/EBYS/eimzadogrulama

T.C.
RİZE VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 57774812-300-E.18724369 02.10.2019
Konu : Tez Çalışması İzni

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Öğrenci İşleri Daire Başkanlığının 25/09/2019 tarihli ve 2123 sayılı yazısı.

Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi İlhan PEÇE'nin "İdarecilerin Yönetim Kadrolarını Tercih Etme Sebepleri ve Yönetici Seçimi ile İlgili Görüşlerinin İncelenmesi" konulu bilimsel araştırması kapsamında ekte sunulan form ve testleri 2019-2020 Eğitim Öğretim Yılında ilimiz merkez ortaöğretim kurumlarındaki idarecilere uygulama isteği ilgi yazı ile bildirilmektedir.

Söz konusu form ve testlerin 2019-2020 Eğitim Öğretim Yılında ilimiz merkez ortaöğretim kurumlarındaki idarecilere uygulanması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Selçuk TORPİL
Müdür a.
Şube Müdürü

OLUR
02.10.2019

Yaşar KOÇAK
Vali a.
Milli Eğitim Müdürü

Rize Valiliği Hizmet Binası Kat:3
Elektronik Ağ: www.rize meb.gov.tr
e-posta: arge53@meb.gov.tr

Ayrıntılı Bilgi İçin: Strateji Geliştirme Şubesi Ar-Ge Birimi
Tel: (464) 280 53 77
Faks: (464) 280 53 16

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. https://evraksorgu.meb.gov.tr adresinden 3229-272a-3858-baa8-f5bc kodu ile teyit edilebilir.

ÖZ GEÇMİŞ

ÖZ GEÇMİŞ				
Adı, Soyadı	**İlhan PEÇE**			
Doğum Yeri ve Yılı	**Rize 20/03/1984**			
Medeni Durumu	**Evli**			
Bildiği Yabancı Diller ve Düzeyi	**İngilzxe**			
Öğrenim Durumu	Başlama - Bitirme Yılı		Kurum Adı	
Lisans Lisans	**2003** **2012**	**2008** **2017**	**Atatürk Üniversitesi** **Anadolu Üniversitesi**	
Yüksek Lisans				
Doktora				
Çalıştığı Kurumlar			Başlama - Ayrılma Yılı	
1. Osman Erkan Kız Anadolu İHL			**2010**	**2018**
2. Fatih Anadolu Lisesi			**2018**	
Üye Olduğu Bilimsel ve Mesleki Kuruluşlar				
Katıldığı Proje ve Toplantılar				
Yayınlar				
Aldığı Ödüller	**Başarı Belgesi 10.03.2017** **Başarı Belgesi 16.07.2019**			
İletişim (eposta)	**cogr34@hotmail.com**			