

Gaziantep University Journal of Educational Sciences
Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi
e-ISSN: 2667-5145

İlk Kez Görevlendirmeye Esas Yönetici Atama Formları: Karşılaştırma, Değerlendirme, Eleştiri ve Öneriler
Administrator Appointment Forms for First Time Appointment: Comparison, Evaluation, Criticism, and Suggestions

Mert CAN^a, Serhat YILDIZ^b, Zehra KESER ÖZMANTAR^c

Article Type/Makale Türü:

Research Article/Araştırma Makalesi

Article Info/Makale Bilgi

Received/Alındı: 08/04/2025

Revised/Düzeltilti: 01/06/2025

Accepted/Kabul edildi: 02/06/2025

Anahtar kelimeler:

Atama formları, durum çalışması, liderlik, okul yöneticileri

ÖZ

Türkiye’de okul yöneticilerinin atanmasında kullanılan yöntemler 1953’ten günümüze sürekli değişmektedir. 2024 yılında ise bu değişimlere bir yenisi eklenmekte bir önceki formda yer alan ölçütler değiştirilerek yönetici atama süreçleri yapılandırılmaktadır. Bu araştırma ile, eğitim kurumu müdürleri, müdür yardımcıları ve müdür yardımcılarının görevlendirilmesinde kullanılan Ek-1 formlarındaki ölçütlerin karşılaştırılması amaçlanmaktadır. Bu bağlamda, 05.02.2021 tarihli Ek-1 form ile 01.03.2024 tarihli Ek-1 form arasındaki farklılıklar karşılaştırılmış olup bu değişimlerin olası sonuçları tartışılmıştır. Bu çalışmada, nitel araştırma desenlerinden durum çalışması deseni tercih edilmiştir. Araştırmanın geçerliğini artırmak amacıyla veri çeşitlenmesi yoluna gidilerek yarı yapılandırılmış görüşme formu ve doküman incelemesi teknikleri bir arada kullanılmıştır. Araştırmada, Türkiye’de 2021-2024 yıllarında yürürlükte olan yönetici atama formları incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre 2021 ve 2024 tarihli Ek-1 formları arasında bazı benzerlikler ve farklılıklar bulunmuştur. Okul yöneticilerinin görüşme formuna verdiği yanıtlar neticesinde ölçütlerin liyakate dayalı olması gerektiği, branş ve yerleşim yeri bazında farklı puanlamalara ihtiyaç duyulduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca çalışmada uygulayıcılara yönelik çeşitli önerilerde de bulunulmuştur.

ABSTRACT

The methods used in the appointment of school administrators in Turkey have been constantly changing since 1953. In 2024, a new one was added to these changes and the criteria in the previous form were changed and the processes of appointing administrators were structured. This study aims to compare the criteria in Annex-1 forms used in the appointment of educational institution principals, deputy principals and assistant principals. In this context, the differences between the Annex-1 form dated 05.02.2021 and the Annex-1 form dated 01.03.2024 were compared and the possible consequences of these changes were discussed. In this study, case study design, one of the qualitative research designs, was preferred. In order to increase the validity of the research, semi-structured interview form and document analysis techniques were used together. In the study, the executive appointment forms in force in 2021-2024 in Turkey were analyzed. According to the research findings, some similarities and differences were found between the Annex-1 forms dated 2021 and 2024. As a result of the responses of school administrators to the interview form, it was concluded that the criteria should be based on merit, and different scoring is needed on the basis of branch and settlement. In addition, various suggestions for practitioners were also made in the study.

Keywords:

Assignment forms, case study, leadership, school administrators

^a Doktora Öğrencisi, Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, m.can3717@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-3451-3387>

^b Doktora Öğrencisi, Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, serhatyildiz63@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9732-1510>

^c Doç. Dr., Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, zehrakeser@hotmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6753-2621>



Giriş

Okullar, eğitim-öğretim hizmetlerinin yerine getirilmesini ve ülke için nitelikli insan yetiştirilmesini sağlayan önemli kurumlardan biridir. Eğitim ve öğretim faaliyetlerinin sürdürüldüğü bu kurumlar; genç nesillerin yetiştirilmesinde, onların bilgi ve becerilerinin geliştirilmesinde, onlara değerler ve ahlaki prensipler kazandırılmasında kilit bir rol oynamaktadır (Gündüz & Aktepe, 2019; Tonga, 2012). Ancak okulların bu amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için çeşitli zorlukla mücadele etmeleri gerekebilmektedir. Bu bağlamda zorlukların aşılmasında ve hedeflere daha akılcı bir şekilde ulaşılabilmesinde okul yöneticilerine büyük sorumluluklar düşmektedir (Korkmaz, 2005). Okul yöneticileri, okulun genel yönetiminden sorumlu kişiler olarak çeşitli fırsatları değerlendirmek ve okulların varoluş amacını gerçekleştirebilmek için çaba göstermektedirler (Cemaloğlu & Kılınç, 2012; Tayfur vd., 2013). Eğitim politikalarındaki sürekli değişim ve gelişim sonucunda, bireylerin, toplumun, öğrencilerin ve öğretmenlerin okul müdürlerine yönelik algısı dönüşmüştür; artık müdürlerden salt yönetici olmaktan ziyade, güçlü bir liderlik sergilemeleri beklenmektedir. Son yıllarda yapılan araştırmalar, lider rolüne bürünüp, sahada aktif bir şekilde çalışan, vizyonunu geniş tutan ve önderlik yapan okul müdürlerinin, okulun eğitim başarısını yukarıya taşıdığını göstermektedir (Karip ve Köksal, 1996; MEB, 2018; Özen, 2011). 26 Temmuz 2014 tarihli 29072 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan MEB Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yöneticilerinin Genel Görevleri, Ortaöğretim Kurumları Yöneticilerinin Genel Görevleri, Okul Öncesi ve İlköğretim Kurumları Müdür Yetkili Öğretmenlerinin görevleri, yetki ve sorumlulukları içerisinde okul yöneticilerin bir vazifesini de verimlilik ve saydamlık ilkeleri doğrultusunda okulu sürekli yeniler ve geliştirir, zamanı ve tüm imkânları okulun amaçlarını gerçekleştirmek için kullanır olarak tanımlamıştır (MEB, 2014).

Okul yöneticilerinin seçilmesi geçmişten bu yana sürekli tartışılan bir konu olarak karşımıza çıkmakta ve bu amaçla çeşitli yöntemler kullanılmaktadır. Türkiye’de okul yöneticilerini belirli niteliklere dayalı olarak seçmek ve yetkin bireyleri uygun yöntemlerle farklı alanlarda görevlendirmek amacıyla eğitim yöneticileri yetiştirme çabaları ilk olarak 1962 yılındaki 7. Milli Eğitim Şûrası’nda gündeme gelmiştir. 1953’lü yıllara gelindiğinde Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü’nün (TODAİE) kurulması ile eğitim yöneticiliği ayrı bir alan olarak ele alınmaya başlanmıştır. 1962 yılında Merkezi Hükümet Teşkilâtı Araştırma Projesi (MEHTAP) raporunun hazırlanması ile Millî Eğitim Bakanlığı’nın okullar için ihtiyaç duyduğu okul yöneticileri için üniversitelerde bölüm açılması gerektiği düşünülmüştür. Ancak uygulamada geçerliliği pek mümkün olmamıştır. 1998 yılından 2004 yılına kadar ise okul yöneticileri sınavla veya münhal listelere uygun adayların talepleri ile görevlendirilmeye başlanmıştır. 1998 yılındaki yönetmelikte, yönetici seçme sınavında başarılı olan adaylara 120 saatlik hizmet içi eğitim sonrası yöneticilik sertifikası verilmesine rağmen başarılı adayların hiç atanamaması ve atamalarda gecikmeler gibi bazı sebepler bu uygulamanın kısa sürmesine neden olmuştur (Taş & Öner, 2010).

2004 yılından 2013 yılına kadar ise ilk defa yönetici seçiminde yazılı sınav ve ek nitelik istenen Yönetici Değerlendirme Formu kullanılmaya başlanmıştır. 2013-2018 yılları arasında yönetici seçimi mülakat ve Yönetici Değerlendirme Formu ile değerlendirilmiştir.

2019 yılından itibaren yönetici seçimi ÖSYM tarafından yapılan Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme Sınavı olarak adlandırılan EKYS ile yapılmaya başlanmıştır. Bu dönemde yönetici seçim kriteri yazılı sınavın %50'si, Yönetici Değerlendirme Formundan alınan puanın %25'i ve mülakat puanının %25'i şeklinde hesaplanıp bunların toplamı ile tercih yapılır hale gelmiştir (Altın & Vatanartıran, 2014; Aksu, 2004; MEB, 2018). 2024 yılı mart ayı tarihli son yapılan değişiklik ile yönetici seçiminde yine yazılı, sözlü ve ek puanlar geçerli olmuş, Yönetici Değerlendirme Formu değiştirilmiştir ancak yazılı sınavın %50'si, yönetici değerlendirme puanın %25'i ve mülakat puanının %25'i şeklinde hesaplanmaya devam edilmiştir. Tablo 1'de yıllara göre yöneticilerin atanmasında kullanılan kriterler ve oranlarına yer verilmiştir.

Tablo 1. Yıllara Göre Yönetici Seçme Kriterleri

Yıllar	Kriter	Kriterlerin Oranı
1998 öncesi	Yazılı sınav	%100 sınav
1998-2004	Yazılı sınav + 120 saatlik hizmet içi eğitim	%100 sınav
2004-2013	Yazılı sınav + yönetici değerlendirme formu	%50 sınav + %50 yönetici değerlendirme puanı
2013-2018	Mülakat + yönetici değerlendirme formu	%50 mülakat + %50 yönetici değerlendirme puanı
2019 ve sonrası	Yazılı sınav + yönetici değerlendirme formu + mülakat	%50 yazılı sınav puanı + %25 yönetici değerlendirme puanı + %25 mülakat puanı

Tablo 1'e bakıldığında, 1998 öncesinde yapılan yönetici atamalarında yazılı sınavın %100 geçerli olduğu, 1998-2004 arasında yazılı sınavın yanında hizmet içi eğitimin gerekli kılındığı, 2004-2013 arasında yazılı sınava ek olarak yönetici değerlendirme formunun istendiği ve her iki değerlendirme aracının da %50 orana sahip olduğu, 2013-2018 arasında ise yazılı sınavın kaldırılarak mülakat getirildiği ve son olarak 2019 sonrasında ise yazılı sınavın %50 geçerli olduğu, yönetici değerlendirme formu ve mülakatın ise %25 geçerli olduğu bir atama sistemi benimsenmiştir.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Son yıllarda yayımlanan düzenlemeler, ideal yönetici profilinin deneyimli, güçlü liderlik niteliğine sahip ve uzmanlık alanında yetkin kişilerden oluşması gerektiğini sürekli vurgulamaktadır; ancak bu hedeflere ulaşmada hâlâ ciddi güçlüklerle karşılaşıldığı ifade edilebilir. Değişen yönetmelikler karşısında yönetici adayları her seferinde farklı formlar ve durumlarla karşı karşıya kalmak zorunda kalarak çeşitli sorunlar yaşamakta ve hedeflerine ulaşma noktasında motivasyon kaybı yaşamaktadırlar (Çelik vd., 2018). 2000 yılından sonra yürürlüğe giren ilk yönetici atama yönetmeliği 2003'te uygulanmaya konulmuş, izleyen 17 yılda ise toplam 25 kez revize edilmiştir; bu düzenlemelerin 11'i tamamen yeni yönetmelikler, 14'ü ise mevcut metinlerde yapılan düzenlemelerdir. 2024'te ise yönetmelik son halini almıştır. Aynı siyasi parti iktidarda kalmasına karşın, yayımlanan yönetmeliklerde süreklilik sağlanamamış, sık sık değişikliğe gidilmiştir (Sezer & Engin, 2021). Gülmez ve Aslanargun'un (2021) vurguladığı üzere, çok sayıda revizyona rağmen yönetmelikler büyük ölçüde birbirine benzemektedir.

Bu çalışmada eğitim kurumu müdürlerinin, müdür başyardımcılarının ve müdür yardımcılarının ilk defa görevlendirilmelerinde kullanılan 05.02.2021 ve 01.03.2024 tarihli Ek-1 formlarında yer alan ölçütlerin karşılaştırılması ve bu karşılaştırma sonucunda hedeflenenlere yönelik çıkarımlarda bulunulması amaçlanmıştır. Böylece yapılan yönetmelik değişikliklerinde okul yöneticisi seçme kriterlerinin karşılaştırılması ve yönetmeliğin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla aşağıdaki alt problemlere yanıt aranmıştır:

1- 05.02.2021 tarihli Ek-1 formunda yer alan ölçütler ile 01.03.2024 tarihli Ek-1 formunda yer alan ölçütler arasındaki farklılıklar nelerdir?

2- Ek-1 formlarında yer alan değişikliklerden kaynaklanabilecek olası sonuçlar nelerdir?

3- Okul yöneticisi adaylarının görüşlerine göre ek-1 formlarında yer alan ölçütlerin geçerliği nasıldır ve okul yöneticisi adaylarının ölçüt önerileri nelerdir?

Yöntem

Araştırma Deseni

Bu çalışmada, nitel araştırma yaklaşımlarından durum çalışması modeli seçilmiştir. Araştırmanın geçerliğini artırmak amacıyla veri çeşitlemesi yoluna gidilerek yarı yapılandırılmış görüşme formu ve doküman incelemesi teknikleri bir arada kullanılmıştır. Doküman analizi, belli bir amaca dönük olarak kaynakların bulunması, okunması, not alınması ve değerlendirilmesi gibi işlemleri kapsamaktadır (Karasar, 2005). Doküman analizinde belgelerin içeriği titizlikle ve sistemli olarak analiz edilip verilerden anlam çıkarmaya, incelenen konu ile ilgili bir anlayış oluşturmaya ve verileri yorumlamaya önem verilmektedir (Corbin & Strauss, 2008). Bu çalışmada Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme ve Görevlendirme Yönetmeliği'ndeki yöneticiliğe ilk kez görevlendirmeye esas olan 05.02.2021 tarihli ve 01.03.2024 tarihli ek-1 formlarındaki eğitim kurumu müdürlerinin, müdür başyardımcılarının ve müdür yardımcılarının ilk defa görevlendirilme şartları ile usul ve esaslarının yer aldığı ölçütler doküman incelemesi kapsamında incelenmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme formunda ise okul müdürlerinin görüşlerini belirlemeye yönelik açık uçlu 3 adet soru sorulmuştur. Araştırmanın güvenilirliğini artırmak için görüşme formu uzman görüşüne sunulmuş ve iki okul yöneticisi ile ön uygulama gerçekleştirilmiştir. Ardından gerekli düzenlemeler gerçekleştirilerek asıl görüşmeler yapılmıştır.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu amaçlı örnekleme yöntemlerinden biri olan maksimum çeşitlilik örnekleme ile belirlenmiştir. Bu yöntemin seçilmesindeki amaç, probleme taraf olan bireylerin çeşitliliğinin sağlanarak elde edilen verilerin araştırmaya maksimum derecede yansımaya olanak sunmasıdır (Büyüköztürk vd., 2019). Çalışma grubunun çeşitliliği ise cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, yaş, mesleki kıdem, cinsiyet, eğitim durumu, görevli olunan okul türü ve okul yöneticiliği geçmişi değişkenleriyle sağlanmıştır. Verilerin toplandığı katılımcılara ait kişisel bilgilere Tablo 2'de yer verilmiştir:

Tablo 2. Görüşme Verilerinin Toplandığı Yönetici Adaylarına Ait Kişisel Veriler

Katılımcı	Cinsiyet	Yaş aralığı	Görevli Olduğunuz Okul Türü	Okul Türündeki Çalışma Süresi	Okul yöneticiliği geçmişi
K1	Erkek	40-48	İlkokul	6-10 yıl arası	6-10
K2	Erkek	40-48	Ortaokul	6-10 yıl arası	11-15
K3	Erkek	31-39	İlkokul	1-5 yıl arası	6-10
K4	Erkek	31-39	İlkokul	1-5 yıl arası	6-10
K5	Erkek	31-39	İlkokul	1-5 yıl arası	1-5
K6	Kadın	31-39	Anaokulu	1-5 yıl arası	1-5
K7	Kadın	40-48	Lise	6-10 yıl arası	Hiç yok
K8	Kadın	31-39	Anaokulu	6-10 yıl arası	11-15
K9	Kadın	40-48	Ortaokul	11-15 yıl arası	Hiç yok
K10	Kadın	49+	Lise	16 yıl ve üzeri	1-5
K11	Kadın	31-39	Ortaokul	11-15 yıl arası	1-5
K12	Erkek	40-48	Lise	16 yıl ve üzeri	6-10

Görüşme verilerinin toplandığı yönetici adaylarına ait kişisel verilere baktığımızda 6 erkek 6 kadın toplam 12 katılımcıdan oluşmuştur. Yaş aralıkları genel itibarıyla 31-39 ve 40-48 arasını kapsamaktadır. Katılımcı okul müdürlerinin görev yaptığı okul türleri 4 ilkokul 2 anaokulu 3 ortaokul ve 3 liseden oluşmaktadır. Okul türünde çalışma sürelerinin ortalamaları genel olarak 10-14 yıl olarak hesaplanmış olup okul yöneticiliği geçmişleri ortalamaları genel olarak 6-8 yıldır.

Veri Toplama Aracı ve Süreci

Resmî Gazete'nin internet sitesi üzerinden adı geçen yönetmeliklere ulaşılmıştır. Araştırma ile Türkiye'de 2021-2024 yıllarında yürürlükte olan yönetici atamaya ilişkin dokümanlarda ilk kez görevlendirmeye esas olan Ek-1 formlarındaki ölçütler karşılaştırılmıştır. Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği'ndeki Ek-1 formu (2021) ve Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme ve Görevlendirme Yönetmeliği'ndeki Ek-1 formu (2024) yöneticiliğe ilk kez görevlendirme bağlamında ele alınmıştır. 05.02.2021 tarihli Ek-1 formunda yer alan ana başlıklar a) kişisel bilgiler, b) eğitimler, c) hizmet süresi, d) akademik ve mesleki deneyim, e) kurum geliştirme deneyimi, f) okul geliştirme deneyimi, g) ödüller, h) cezalar şeklinde; 01.03.2024 tarihli Ek-1 formunda yer alan ana başlıklar ise; a) kişisel bilgiler, b) eğitimler, c) hizmet süresi, ç) ödüller, d) değerlendirme ölçütleri şeklinde sıralanmaktadır. Bu aşamada öncelikle yönetmelikler analiz edilmiş olup değerlendirme ölçütleri karşılıklı incelenmiştir. Ek-1 formlarında yer alan farklılık ve benzerlikler karşılaştırılmalı olarak tablolarda ele alınmıştır.

Araştırmanın verileri araştırmacı tarafından geliştirilmiş olan yarı yapılandırılmış açık uçlu görüşme formu kullanılarak toplanılmıştır. Görüşmeler, araştırma kapsamındaki katılımcılarla doğrudan yüz yüze yapılmıştır. Görüşme formu 3 sorudan oluşmuştur. İçeriğinde, yönetici atamasında kullanılan ölçütlere yönelik düşünceler, atama formlarında gerçekleştirilen değişikliklerle amaçlananlar ve katılımcıya göre ilk defa yönetici atama formunda kullanılacak ölçütlerin neler olabileceği sorularına yanıtlar aranmıştır. Bu görüşmeler öncesinde katılımcılardan randevu alınmış ve görüşmeler, katılımcıların çalıştığı okullardaki dikkatlice seçilmiş sessiz ortamlarda gerçekleştirilmiştir. Veri kaybını önlemek

amacıyla katılımcılardan izin alınarak ve akıllı telefonların ses kaydı özelliği kullanılarak dijital ortamda kaydedilmiştir. Okul yönetici adaylarıyla yapılan görüşmelerin süreleri 15 ile 45 dakika arasında değişiklik göstermiştir. Kaydedilen görüşmeler, analize hazırlanmak üzere bilgisayar ortamında düzenli bir biçimde yazıya geçirilmiştir. Ayrıca, yazıya aktarılan metinler katılımcılara tekrar gönderilip eklemek veya düzeltmek istedikleri hususların olup olmadığı sorulmuştur. Gelen geri dönüşler ışığında görüşmelerin not dökümleri son haliyle düzenlenerek analize hazır duruma getirilmiştir.

Verilerin Analizi

Verilerin analizinde içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizinin amacı, örüntüleri anlamak için verileri sistematik olarak en aza indirmektir (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Bu bağlamda, görüşlerine başvuru katılımcılar K1, K2 gibi kodlarla adlandırılmıştır. Benzer kodlar, belirli kategoriler ve temalar çerçevesinde bir araya getirilmiştir. Analizin güvenilirliğini artırmak amacıyla yapılan kodlamaları destekleyen katılımcı ifadelerinden doğrudan alıntılar yapılmıştır. Araştırmacı, elde edilen verileri Eğitim Yönetimi alanında uzmanlaşmış ve nitel araştırmalar üzerine çalışan başka bir araştırmacıya göndererek kodlama işlemi yaptırmıştır. Kodlar arasındaki benzerlik oranını tespit etmek amacıyla Miles ve Huberman'ın (2015) güvenilirlik formülü ($\text{Güvenirlik} = \frac{\text{görüş birliği}}{\text{görüş birliği} + \text{görüş ayrılığı}} \times 100$) kullanılmıştır. Her iki araştırmacının yaptıkları kodlamalar arasında %85 oranında bir benzerlik tespit edilmiştir. Bu benzerliğe dayanarak katılımcıların görüş birliğinde hemfikir oldukları tespit edilmiştir. Görüş ayrılıklarını da yine benzer oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak, kodlamalarla ilgili olarak frekans ve yüzdelik hesaplamaları yapılarak tablolar halinde sunulmuştur.

İnandırıcılık ve Güvenilebilirlik

Nitel araştırmalarda güvenilirlik terimi, nitel araştırmalarda güvenilebilirlik olarak adlandırılırken; iç ve dış geçerlilik kavramları nitel araştırmalarda inandırıcılık ve aktarılabilirlik olarak tanımlanmaktadır (İlhan, 2021). Bu araştırmada, güvenilirliği artırmak amacıyla, görüşme esnasında tüm veriler kaydedilmiş, doğrudan alıntılar herhangi bir değişiklik yapılmadan sunulmuş, yazıya dökülen ses kayıtlarının katılımcılardan onayı alınmış ve araştırmanın her aşaması ayrıntılı olarak açıklanmıştır (McMillan, 2000). Ayrıca, araştırmanın inandırıcılığını artırmak amacıyla, araştırmacıların tarafsızlığını sağlamak için hem yazılı veriler katılımcılar tarafından onaylanmış hem de detaylı analiz edilen veriler alanında uzman kişilerle doğrulanmıştır (Büyüköztürk vd., 2014).

Bulgular

Bu bölümde, araştırmanın ana hedefine yönelik olarak yanıt aranan alt problemlerle ilgili bulgular sunulmaktadır. Bulgular, ilgili alt problemlere dayalı olarak doküman incelemesi ve yapılandırılmış görüşmelerden elde edilen veriler çerçevesinde düzenlenmeye çalışılmıştır.

Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde çalışmanın amacı doğrultusunda 05.02.2021 tarihli Ek-1 formunda yer alan ölçütler ile 01.03.2024 tarihli Ek-1 formunda yer alan ölçütler arasındaki farklılıklar alt başlıklar halinde verilmiştir. İlk olarak eğitim bölümüne ilişkin farklılıklara Tablo 3'te yer verilmiştir.

Tablo 3. Ek-1 Formalarında Yer Alan Eğitim Bölümüne İlişkin Farklılıklar

Eğitimler	05.02.2021 tarihli Ek-1 formu (PUAN)	01.03.2024 tarihli Ek-1 formu (PUAN)
Kendi alanında tezsiz yüksek lisans	-	2
Kendi alanında tezli yüksek lisans	-	4
İkinci bir yükseköğrenim mezunu olma	4	-
Diğer alanlarda tezsiz yüksek lisans	5	-
(alan öğretmenliği tezsiz yüksek lisans hariç)		
Eğitim yönetimi alanında tezsiz yüksek lisans	6	2
Diğer alanlarda tezli yüksek lisans	7	-
Eğitim yönetimi alanında tezli yüksek lisans	8	4
Diğer alanlarda doktora	11	-
Kendi alanında doktora	-	8
Eğitim yönetimi alanında doktora	15	8
Sanatta yeterlik Programı	-	8

Tablo 3 incelendiğinde; kendi alanında tezli veya tezsiz yüksek lisans yapmış olmak puan katkısı getirmiştir. İkinci bir lisans okumanın puan katkısı kalkmış olup yönetici adaylarına kendi alanlarında akademik çalışmada bulunmak teşvik edilmiştir. Genel olarak akademik çalışma yapmanın puan olarak katkısı azalmış ve bir önceki formda olmayan sanatta yeterlik programında çalışma yapmış olmak puan katkısı sunmuştur. Ek-1 formlarında yer alan ölçütler arasındaki hizmet süresi bölümüne ilişkin farklılıklara Tablo 4.'te yer verilmiştir.

Tablo 4. Ek-1 Formalarında Yer Alan Hizmet Süresi Bölümüne İlişkin Farklılıklar

Hizmet Süresi	05.02.2021 tarihli Ek-1 formu (PUAN)	01.03.2024 tarihli Ek-1 formu (PUAN)
Öğretmenlikte geçen her bir yıl için	1	1
Kurucu müdür, müdür yardımcılığı ve müdür yetkili öğretmenlikte geçen her bir yıl için	2	-
Müdür başyardımcılığında geçen her bir yıl için	3	-
Müdürlükte ve Bakanlığın merkez ve taşra teşkilatında şube müdürü veya daha üstü kademelerde geçen her bir yıl için	4	4
Mesleki ve teknik Anadolu liseleri ile mesleki eğitim merkezleri alan/bölüm şefliğinde geçen her bir yıl için	2	-
Mesleki ve teknik Anadolu liseleri ile mesleki eğitim merkezleri alan/bölüm, atölye ve laboratuvar şefliğinde geçen her bir yıl için	-	2
Kurucu müdür, müdür başyardımcılığı, müdür yardımcılığı ve müdür yetkili öğretmenlikte geçen her bir yıl için	-	2
Hizmet puanının	-	%3'ü

2021 tarihli Ek-1 formu öğretmenlik ve yöneticilikte geçirilen her yıl için 1-4 puan arası değer verirken, dördüncü yıldan sonra bu puanları yarıya indiriyordu. 2024 tarihli formda ise aynı görevler için 2 veya 4 puan sabitlenmiş, ayrıca personele mevcut hizmet

puanının %3'ü kadar ek puan tanımlanmıştır. Formlardaki “ödülleri” ölçütündeki ayrıntılı değişiklikler ise Tablo 5’te karşılaştırılmıştır.

Tablo 5. Ek-1 Formalarında Yer Alan Ödüller Bölümüne İlişkin Farklılıklar

Ödüller	05.02.2021 tarihli Ek-1 formu (PUAN)	01.03.2024 tarihli Ek-1 formu (PUAN)
Başarı belgesine sahip olmak	1	1
Üstün başarı belgesine sahip olmak	2	2
Ödül almak	3	3

Tablo 5 incelendiğinde; her iki ek-1 formunda da başarı belgesine sahip olmaya 1 puan, üstün başarı belgesine sahip olmaya 2 puan, ödül almaya ise 3 puan verildiği görülmektedir. Bu yönüyle her iki formun da eşit puanlar içerdiği görülmeye rağmen toplam puanda farklı anlamlar çıkartılabilir. Ek-1 formlarında yer alan ölçütler arasındaki hizmet içi eğitim bölümüne ilişkin farklılıklara Tablo 6’da yer verilmiştir.

Tablo 6. Ek-1 Formalarında Yer Alan Hizmet İçi Eğitim Bölümüne İlişkin Farklılıklar

Hizmet içi eğitim	05.02.2021 tarihli Ek-1 formu (PUAN)	01.03.2024 tarihli Ek-1 formu (PUAN)
Hizmet içi eğitim faaliyetlerine kursiyer olarak katılmış olmak	2	-
Hizmet içi eğitim faaliyetlerinde eğitim yöneticisi	2	-
Hizmet içi eğitim faaliyetlerinde eğitim görevlisi olarak görev yapmış olmak	2	-
Hizmet içi eğitim faaliyetlerine kursiyer olarak katılmış olmak	-	0.5
Hizmet içi eğitim faaliyetlerinde eğitim yöneticisi olarak görev yapmış olmak	-	1
Hizmet içi eğitim faaliyetlerinde eğitim görevlisi olarak görev yapmış olmak	-	2

2021 tarihli Ek-1 formu, hizmet-içi eğitimlerde kursiyer, eğitim yöneticisi ya da eğitim görevlisi olmayı tek seferlik 2’şer puanla ödüllendirmekte ve bu hakkı yalnızca bir kez tanımaktaydı. 2024 yılında yapılan değişiklik ile puanlar hem düşürülmüş hem de belge sınırı eklenmiştir: kursiyerlik 0,5 puan (en çok 3 belge), eğitim yöneticiliği 1 puan (en çok 3 belge) ve eğitim görevliliği 2 puan olarak belirlenmiştir. Zümre başkanlıklarıyla ilgili değişiklikler ise Tablo 7’de ayrıntılı biçimde karşılaştırılmıştır.

Tablo 7. Ek-1 Formalarında Yer Alan Zümre Başkanlıklarına İlişkin Farklılıklar

Zümre Başkanlıkları	05.02.2021 tarihli Ek-1 formu (PUAN)	01.03.2024 tarihli Ek-1 formu (PUAN)
En az bir ders yılı okul zümre başkanlığı yapmış olmak	1	1
En az bir ders yılı ilçe zümre başkanlığı yapmış olmak	2	2
En az bir ders yılı il zümre başkanlığı yapmış olmak	3	3
En az bir yıl birim/bölüm başkanlığı yapmış olmak	2	-

Her iki Ek-1 formu da okul, ilçe ve il zümre başkanlıklarına sırasıyla 1, 2 ve 3 puan vermeye devam etmektedir. 2024 tarihli formun farkı, ayrıca en az bir yıl birim/bölüm başkanlığı yapanlara 2 puan tanımlamasıdır. Patent ve marka tesciline dair değişiklikler ise ayrıntılı biçimde Tablo 8’de açıklanmıştır.

Tablo 8. Ek-1 Formalarında Yer Alan Patent Ve Marka Tesciline İlişkin Farklılıklar

Patent ve Marka Tescili	05.02.2021 tarihli Ek-1 formu (PUAN)	01.03.2024 tarihli Ek-1 formu (PUAN)
Çalışmalarda fiilen görev almaları kaydıyla eğitim kurumu adına marka tescili almaları	3	-
Çalışmalarda fiilen görev almaları kaydıyla öğretmen veya öğrencilerin Türk Patent ve Marka Kurumundan tasarım tescili almaları	4	-
Çalışmalarda fiilen görev almaları kaydıyla öğretmen veya öğrencilerin Türk Patent ve Marka Kurumundan faydalı model tescili almaları	5	2
Çalışmalarda fiilen görev almaları kaydıyla öğretmen veya öğrencilerin Türk Patent ve Marka Kurumundan patent tescili almaları	6	3

2021 tarihli Ek-1 formu marka, tasarım, faydalı model ve patent tescilleri için 3 – 6 puan aralığında dört ayrı ödül tanımlarken, 2024 yılı Ek-1 formunda yalnızca faydalı model (2 puan) ve patent (3 puan) tescillerini puanlamış hem kategori sayısını azaltmış hem de puanları düşürmüştür. Uygulama öğretmenliği ve aday öğretmen yetiştirme programına ilişkin farklar Tablo 9’da gösterilmektedir.

Tablo 9. Ek-1 Formlarında Yer Alan Ölçütler Arasındaki Uygulama Öğretmeni ve Aday Öğretmen Yetiştirme Programına Yönelik Farklılıklar

Uygulama öğretmeni ve aday öğretmen yetiştirme programı	05.02.2021 tarihli Ek-1 formu (PUAN)	01.03.2024 tarihli Ek-1 formu (PUAN)
Öğretmen adaylarının yapacakları öğretmenlik uygulaması kapsamında uygulama öğretmeni olarak görev yapmış olmak	1	1
Aday Öğretmen Yetiştirme Programı kapsamında görev yapmış olmak	-	1

2021 tarihli Ek-1 formu yalnızca öğretmenlik uygulamasında “uygulama öğretmeni” olarak görev yapanlara 1 puan veriyordu. 2024 formu bu puanı korumuş, buna ek olarak Aday Öğretmen Yetiştirme Programı’nda görev alanlara da 1 puan tahsis etmiştir. 2021’de bulunan ancak 2024’te çıkarılan diğer ölçütler Tablo 10’da listelenmiştir.

Tablo 10. 05.02.2021 Tarihli Ek-1 Formunda Yer Alıp 01.03.2024 Tarihli Ek-1 Formunda Yer Almayan Ölçütler

05.02.2021 tarihli Ek-1 formu	Puan
Ulusal hakemli dergide makalesi yayınlanmak	2
Uluslararası hakemli dergide makalesi yayınlanmak	3
Üniversitelerde en az bir dönem ders okutmak ve değerlendirme yapmış olmak	2
Yürütülen ulusal projelerden sonuçlandırılanlarda danışman olarak görev almış olmak	2
Yürütülen uluslararası projelerden sonuçlandırılanlarda danışman olarak görev almış olmak	4
Yürütülen ulusal projelerden sonuçlandırılanlarda yürütücü olarak görev almış olmak	3
Yürütülen uluslararası projelerden sonuçlandırılanlarda yürütücü olarak görev almış olmak	5
İlkokullarda Yetiştirme Programı (İYEP) kapsamında fiilen ders okutmak	1
Destekleme ve Yetiştirme kursları (DYK) kapsamında fiilen ders okutmak	1
Evde ve hastanede eğitim hizmetleri kapsamında fiilen ders okutmak	2
Ders dışı eğitim çalışmalarında öğretmen olarak fiilen görev yapmış olmak	1
Tercih danışmanlığı kapsamında fiilen rehberlik yapmış olmak	2
Ulusal düzeyde düzenlenen bilgi/beceri/spor/sanat/proje vb. yarışmalarda mansiyon alan öğrencileri fiilen çalıştırmak	1

Ulusal düzeyde düzenlenen bilgi/beceri/spor/sanat/proje vb. yarışmalarda üçüncü olan öğrencileri fiilen çalıştırmak	2
Ulusal düzeyde düzenlenen bilgi/beceri/spor/sanat/proje vb. yarışmalarda ikinci olan öğrencileri fiilen çalıştırmak	3
Ulusal düzeyde düzenlenen bilgi/beceri/spor/sanat/proje vb. yarışmalarda birinci olan öğrencileri fiilen çalıştırmak	4
Uluslararası düzeyde düzenlenen bilgi/beceri/spor/sanat/proje vb. yarışmalarda mansiyon alan öğrencileri fiilen çalıştırmak	2
Uluslararası düzeyde düzenlenen bilgi/beceri/spor/sanat/proje vb. yarışmalarda üçüncü olan öğrencileri fiilen çalıştırmak	4
Uluslararası düzeyde düzenlenen bilgi/beceri/spor/sanat/proje vb. yarışmalarda ikinci olan öğrencileri fiilen çalıştırmak	6
Uluslararası düzeyde düzenlenen bilgi/beceri/spor/sanat/proje vb. yarışmalarda birinci olan öğrencileri fiilen çalıştırmak	8
En fazla bir olmak üzere kınama cezası için (affa uğramış olanlar hariç)	-1
Aylıktan kesme cezası için (affa uğramış olanlar hariç)	-2
En fazla bir olmak üzere kademe ilerlemesinin durdurulması cezası için (affa uğramış olanlar hariç)	-3

2021 tarihli Ek-1 formunda bilimsel yayınlar, üniversitede ders verme, ulusal-uluslararası proje yürütücülüğü/danışmanlığı, İYEP-DYK-evde/hastanede eğitim, ders dışı faaliyetler, tercih danışmanlığı, ulusal-uluslararası yarışmalarda öğrenci dereceleri ve disiplin cezaları (negatif puan) gibi çok sayıda ölçüt puanlandırılmıştır. Bu başlıkların tamamı 2024 tarihli formdan çıkarılmıştır. Buna karşılık, yalnızca 2024 formunda yer alan yeni ölçütler Tablo 11’de gösterilmiştir.

Tablo 11. 01.03.2024 Tarihli Ek-1 Formunda Yer Alıp 05.02.2021 Tarihli Ek-1 Formunda Yer Almayan Ölçütler

01.03.2024 tarihli Ek-1 formu	Puan
Çalışmalarda fiilen görev almaları kaydıyla Millî Eğitim Bakanlığı Belgelendirme Hizmetleri Yönergesi kapsamında alınmış olan belgelerden her biri için;	2
Sosyal Sorumluluk Programı ve Hayat Boyu Öğrenme/Sertifikasyon Uygulama Yönergesi kapsamında görev yapmış olmak	2
Bakanlığın kitap yazım komisyonunda görev yapmış olmak	2
Bakanlığın öğretim programları çalışmalarında görev yapmış olmak	2
Bakanlığın materyal geliştirme çalışmalarında görev yapmış olmak	2
Eğitim Kurumları Sosyal Etkinlikler Yönetmeliği kapsamında katılım sağlamak veya görev yapmış olmak	2

2021 tarihli Ek-1 formu, hizmet-içi eğitimlerde kursiyer, eğitim yöneticisi ve eğitim görevliliğini tek seferlik 2’şer puanla; marka-patent-tasarım-faydalı model tescillerini 3-6 puan aralığında; bilimsel yayın, üniversitede ders verme, ulusal/uluslararası proje yürütme-danışmanlığı, İYEP-DYK-evde/hastanede eğitim, ders dışı faaliyetler, tercih danışmanlığı, ulusal-uluslararası yarışma dereceleri ve disiplin cezalarını da ayrıntılı biçimde puanlandırıyordu. 2024 tarihli form, zümre başkanlıklarındaki puanları korurken “birim/bölüm başkanlığı” (2 puan) eklemiş; hizmet-içi eğitim puanlarını kursiyerlikte 0,5, yöneticilikte 1 puana düşürüp belge sınırı getirmiş; tescil alanını daraltarak yalnızca faydalı model (2 puan) ve patent (3 puan) puanlamış; öğretmenlik uygulamasındaki puanı koruyup Aday Öğretmen Yetiştirme Programı’na 1 puan tanımlamış; ayrıca MEB belgelendirme

belgeleri, sosyal sorumluluk-HBÖ çalışmaları, kitap yazım komisyonu, öğretim programı ve materyal geliştirme komisyonları ile Sosyal Etkinlikler Yönetmeliği kapsamındaki görev ve katılımları kapsayan altı yeni ölçütün her birine 2’şer puan vermiştir. Buna karşılık 2021 formunda yer alan akademik, proje, yarışma ve disiplin maddeleri 2024 formundan tamamen çıkarılmıştır.

İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde çalışmanın amacı doğrultusunda Ek-1 formlarında yer alan değişikliklerden kaynaklanabilecek olası sonuçların neler olabileceği okul yönetici adaylarına sorulmuştur. Yönetici adaylarının verdiği yanıtlara ilişkin sonuçlara Tablo 12’de yer verilmiştir. Ayrıca aşağıda bu kodlara ilişkin görüş belirten bazı katılımcıların ifadelerine yer verilmiştir.

Tablo 12. Ek-1 Formlarında Yer Alan Değişikliklerden Kaynaklanabilecek Olası Sonuçlar

Tema	Kategori	Kodlar	f
Form Odağı ve Perspektifi	Değerlendirme Kriterleri Amaçları	Hizmet süresi ve yönetim deneyimi temelli değerlendirilmeyi sağlama	6
		Kapsayıcılığı ve şeffaflığı artırma	4
		Sadeleşmeyi sağlama	3
		Liderlik ve bireysel yetkinliklerin ölçülmesindeki eksikliğin giderilmeye çalışılması	2
		Akademik ve mesleki ölçütlerin genişletilmesi	1
		Toplam	16

Okul yönetici adaylarından hizmet süresi ve yönetim deneyimi temelli değerlendirmeye çalışma düşüncesine yönelik fikir beyan eden katılımcılardan K6, “*Tamamen mesleki olarak deneyimi fazla olanlara yönelik bir değişiklik oldu. Yönetici olmak isteyen ama mesleki olarak tecrübesi az veya hiç olmayanlara haksızlık olduğunu düşünüyorum. Örneğin 20 yıldır idarecilik yapan biri mesleki değişikliklerden bihaber olabiliyor ve bu doğrultuda okul iklimini kötü etkileyecek kararlar alabiliyor.*” sözleriyle görüşünü ifade ederken K3 ise, “*Yeni yönetici atama değişikliği ile kıdemli öğretmenlerin idareci olması kolaylaştırılmıştır. Daha önce ek puan veren birçok madde (DYK, İYEP, makale vb.) kalkıp sadece kıdeme önem verilmiştir. Bu değişiklik ile kıdemi yüksek olan öğretmenlerin yönetici olmasının önü açılmıştır.*” açıklamasında bulunmuştur.

Okul yönetici adaylarından kapsayıcılığı ve şeffaflığı artırma yönelik fikir beyan eden katılımcılardan K8, “*Daha önce belirli ücretler karşılığında yaptırılan ve hem akademiye hem de kişiye pek bir faydasının olmadığı düşünüldüğünden akademik çalışmalar çıkarılmıştır. Yine bir yöneticinin liderlik yapacağı öğretmenlere örnek olması için eğitimle ilgili süreçlere dahil olup çalışma yapmış olması beklenmektedir. Böylece yöneticilerin birçok süreçten haberdar olmaları ve öğretmenlere de bu süreçler hakkında bilgi vermesi, kolaylaştırıcı olması ve liderlik yapabilmesi hedeflenmiştir. Böylece şeffaflık ve kapsayıcılık geliştirilmiştir.*” açıklamasında bulunmuştur.

Okul yönetici adaylarından sadeleşmeyi sağlama yönelik fikir beyan eden katılımcılardan K7, “*Yeni çıkarılan yönetmeliklerde yapılan değişikliklerin çoğunlukla atamada kullanılan yöntemlerin önceliğinin değiştiği ve atanmak için gerekli olan puan*

üzerindeki ağırlıklarının azaltılması ya da arttırılması şeklinde olduğu görülmektedir. Karışık bir formdan daha sade ve nokta atışı forma geçilmiştir.” açıklamasında bulunmuştur.

Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde çalışmanın amacı doğrultusunda okul yöneticilerinin görüşlerine göre Ek-1 formlarında yer alan ölçütlerin geçerliği ve ölçüt önerilerinin neler olması gerektiği sorusu sorulmuş olup verilen yanıtlara ilişkin sonuçlara Tablo 13’te yer verilmiştir.

Tablo 13. Ek-1 Formlarında Yer Alan Ölçütlerin Değerlendirilmesi ve Adayların Ölçüt Önerileri

Tema	Kategori	Kodlar	F
Form Tasarımı ve Yapısı	Değerlendirmenin Yeterliliği ve Adilliği	Yeterli ve adil değil	8
		Kısmen yeterli	6
		Yeterli	2
	Değerlendirme Yöntemleri ve Yetkinlikler	Mesleki tecrübe, eğitim durumu, projeler, yöneticilik süresi ve akademik kariyer dikkate alınmalı	7
		Branş bazlı formlar kullanılmalı	5
		Yöneticilik seçiminde mülakat yapılmalı	2
		Adayların liderlik becerileri ölçülmeli	2
		Kurs açılmalı ve sonunda sınav olmalı	2
		Öğretmenken alınan izinler, raporlar ve sınıf içi yaptığı etkinlikler eklenmeli	2
		Sosyal sorumluluk projeleri eklenmeli	2
		Çeşitli psikometrik analizler yapılmalı	1
		Yöneticilik simülasyonları yapılmalı	1
		Ekip yönetimine olan uygunluklarını ve stratejik planlama gibi yetkinliklerini ölçen ölçütler olmalı	1
		Yenilikçi yaklaşımlar ve dijital yetkinlik becerileri eklenmeli	1
		İletişim ve iş birliği becerileri ölçülmeli	1

Okul yönetici adaylarından değerlendirmenin yeterliliği ve adilliği kategorisinde yeterli ve adil değil ile kısmen yeterli olarak fikir beyan eden katılımcılardan K3, “İlk defa yönetici atamasında kullanılan ölçütlerdeki kapsam daraltılmış, güvenilirlik azaltılmıştır. Eski formda olan birçok madde çıkarılmıştır. Bu da geçerliliği olumsuz etkilemiştir.” sözleriyle görüşünü ifade ederken, K4 ise, “Bence yeterli ve adaletli değil. Sanki merkezi yerlere göre yapılmış bir düzenleme olmuş. İdarecilik sahada olan bir iş. Bence ölçütler bazı okullarda veya yerlerde görev yapanları öne çıkaracak maddelerle dolu.” açıklamasında bulunmuştur.

Okul yönetici adaylarından değerlendirme yöntemleri ve yetkinlikler kategorisinde mesleki tecrübe, eğitim durumu, projeler, yöneticilik süresi ve akademik kariyer dikkate alınmalı şeklinde fikir beyan eden katılımcılardan K12, “Kıdem, Eğitim durumu, yürütülen projeler ve müdür yardımcısı olanlar için yürüttüğü görevlere göre puan verilmesi daha doğru olur. Bu şekilde daha liyakatli olacağını düşünüyorum.” sözleriyle görüşünü ifade ederken, K1 ise, “Mesleki tecrübe, yöneticilik süresi ve akademik kariyer ön plana alınmalı. Eski formdaki eğitim durumu gibi ölçütler geri getirilmeli.” açıklamasında bulunmuştur.

Okul yönetici adaylarından branş bazlı formlar kullanılmalı yönelik fikir beyan eden katılımcılardan K4, “Sanki merkezi yerlere göre yapılmış bir düzenleme olmuş. İdarecilik sahada olan bir iş. Bence ölçütler bazı okullarda veya yerlerde görev yapanları öne

çıkarmak maddelerle dolu.” sözleriyle görüşünü ifade ederken, K6 ise, “Tüm branşlarda aynı formun kullanılmasını doğru bulmuyorum çünkü her branşta aynı çalışma şekli bulunmuyor.” açıklamasında bulunmuştur.

Okul yönetici adaylarından kurs açılmalı ve sonunda sınav olmalı şeklinde fikir beyan eden katılımcılardan K6, *“Eğitim yönetimi alanında lisansüstü diploması sahibi olmak, en az 5 yıl öğretmenlik yapmak, idarecilik ile ilgili bir kurs açılmalı bu kursun sonunda bu kurstaki becerileri ölçecek bir sınav olmalı ve bu sınavdan belli bir puanın üstünde alanlar başvuru yapabilmeli.”* açıklamasında bulunmuştur.

Okul yönetici adaylarından öğretmenken alınan izinler, raporlar ve sınıf içi yaptığı etkinlikler eklenmeli yönelik fikir beyan eden katılımcılardan K4, *“Aynı okulda görev yapma süresi, yüksek lisans, 2.üniversite mezunu olma, okulda yaptığı etkinlikler ve projeler, aldığı izinler, raporlar, iletişimi, insan ilişkileri vs. eklenmelidir.”* açıklamasında bulunmuştur.

Okul yönetici adaylarından gelen görüşler, hizmet süresi ve yönetim deneyimi temelli değerlendirmelerin adaletsiz olduğunu vurgularken deneyimi az olan adaylara haksızlık yapıldığını, kıdemli öğretmenlerin yönetici olması için kolaylıklar yapıldığını eleştirmektedir. Kapsayıcılık ve şeffaflık konusunda yöneticilerin süreçlere dâhil olmasının öğretmenlere liderlik etmede faydalı olabileceği savunulmaktadır. Sadeleşme adına atama kriterlerinin önceliklerinin değiştiği ifade edilmektedir. Değerlendirmenin yeterliliği ve adilliği bağlamında yeni ölçütlerin geçerlilik ve güvenilirlik sorunları taşıdığı, merkezi bir bakış açısıyla hazırlandığı dile getirilmektedir. Mesleki tecrübe, eğitim durumu ve projelerin dikkate alınması gerektiği okul yönetici adayları tarafından vurgulanmaktadır. Branş bazlı formların gerekliliğini savunan adaylar her branşın farklı çalışma şekillerine sahip olduğunu belirtmektedir. Eğitim yönetimi alanında lisansüstü diploması ve öğretmenlik deneyimi olanların bir kursa katılması ve sonrasında bir sınavla değerlendirilmesi gerektiği öne sürülürken öğretmenlerin izinler, projeler ve sınıf içindeki etkinliklerinin değerlendirme sürecine dâhil edilmesi gerektiğini belirtilmektedir.

Tartışma ve Sonuç

Araştırmanın bu bölümünde katılımcıların ilk kez görevlendirmeye esas yönetici atama formlarında karşılaştırma, eleştirme, değerlendirme ve öneriler yapmaları sağlanarak bakış açıları ortaya konmak istenmiştir. Araştırma bulgularına dayanarak varılan sonuçlara ve bu sonuçlara ilişkin literatürde benzer ya da farklı sonuçlara ulaşılan çalışmalara yer verilmiştir. Bölüm sonunda ise uygulayıcılara ve araştırmacılara çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

Araştırma bulgularından elde edilen verilere bakıldığında her iki formda da benzer ve farklı ölçütler olduğu görülmektedir. Araştırmanın ilk sorusu olan farklılıklara ilişkin bulgulara bakıldığında yönetici adayının eğitimi ile ilgili bölümde farklılıklara gidildiği görülmektedir. Eğitim bölümündeki ölçütlerden 01.03.2024 tarihli ek-1 formunda ikinci bir lisans mezunu olma tamamen kaldırılırken yüksek lisans ve doktora yapmanın da puanlarının düşürüldüğü görülmektedir. Alan dışı yapılan yüksek lisans ve doktoranın yapılmasına verilen puanın azalması veya verilmemesine karşın eğitim yönetimi alanında yapılan yüksek lisans ve

doktoraya verilen puanın aynı kalması bu alanın bakanlıkça hâlâ önemli görüldüğünü göstermektedir. Nitekim Baykan ve Nuhoglu'na göre (2024), lisansüstü eğitim gören okul yöneticileri, eğitimin uygulama sorunlarını çözmede ve liderlik davranışlarının sergilenmesinde lisansüstü eğitim görmeyenlere göre daha etkili olmaktadır. Bu bulgulardan yola çıkılarak okul yöneticiliğinde önemin eğitim yönetimi ya da öğretmenin kendi alanı olmasının hedeflendiği söylenebilir. Ayrıca eğitim bölümünün formun tamamına olan etkisinin azaltılması ve başka bölümlerin yüzdelik olarak daha formun tamamına daha fazla etki etmesi bir diğer hedef olabilir.

Araştırma bulgularından elde edilen bir diğer sonuç ise hizmet süreleri ile ilgilidir. Araştırma sonucunda müdür başyardımcılığının puanının düşürüldüğü ancak forma yeni olarak hizmet puanının %3'ünün eklendiği görülmektedir. Ayrıca burada en önemli farkın önceki formda hizmet süresi puanlarının 4 yıl sonrasında yarı yarıya düşük olarak hesaplandığı ancak yeni formda bu durumun ortadan kaldırıldığı görülmektedir. Yeni formla birlikte 4 yılın üstündeki sürelerin de tam puan getireceği söylenebilir. Bu durumda ise varılabilecek en önemli sonucun hizmet süresinin formun tamamına olan etkisinin artırılmış olmasıdır. Bir başka ifadeyle kıdem yılı fazla olan ve daha öncesinde yöneticilik yapmış olan öğretmenlerin formun diğer bölümlerine oranla daha fazla puan alabileceği söylenebilir. Bu durumda hedeflenen daha uzun hizmet süresine sahip olan öğretmenlerin yöneticilik görevlerini üstlenmelerini sağlamak olabilir (Akın & Koçak, 2007; Algaraidih & Al-jahwari, 2019; Özbek, 2016).

Araştırmadan çıkan bir diğer bulgu, personele yönelik hizmet içi eğitim etkinliklerine katılım puanlarının aşağı çekildiğini göstermektedir. Görünüşe göre bu puan kırpması, formun genel değerlendirme sonuçları üzerinde “hizmet içi eğitim” başlığının payını küçültmek amacıyla yapılmıştır. Kısacası, düzenleme sayesinde bu bölümün toplam puan üzerindeki baskınlığı azaltılmak istenmiş olabilir.

Araştırmanın bir diğer sonucunda ise patent ve marka tescilinin puanlarının düşürüldüğü görülmektedir. Formdan elde edilecek puanların azaltılmasının hedeflendiği ve diğer bölümlerin etkisinin artırılmak istendiği söylenebilir. Bu açıdan alınacak puanların genel ortalamaya etkisinin daha fazla olduğu düşünülebilir.

Araştırmanın bulgularından varılan bir diğer sonuca göre; önceki formda yer alan okul içi ve okul dışı aktif olmayı gerektiren durumların etkisinin azaltılmaya çalışıldığı bunun yerine ise bakanlıkta olan görevlere daha fazla önem verildiği söylenebilir. Okul içinde İYEP, destek eğitim, okul dışında ders dışı egzersiz çalışmaları, halk eğitim kursları, yarışmalar, projeler ve makaleler çıkarılırken bakanlık için kitap yazımı, materyal tasarlama, müfredat çalışmalarına katılma, yönetmelik ve yönergeler kapsamında yapılan faaliyetler eklenmiştir. Bunun nedeninin bakanlığın yönetici olmak isteyenleri seçerken, sisteme, müfredata ve öğretim kalitesinin artması için bakanlık nezdinde yapılmış çalışmalarda görev almayı önemli bulması yorumu çıkarabilir. Değişen bu ölçütlere baktığımızda bakanlık, yönetici adaylarının puan getirisi için farklı kalemlerdeki her ölçütü elde etmesini değiştirip mesleki kıdeme, tecrübeye, hizmet içi eğitimlere ve yönetim alanında yapılan beceri geliştirmelere doğru yönelmiştir. Bu durum bakanlığın daha genel ve kendi bünyesindeki çalışmaları önemseydiği

ve okullarında bu tarz yöneticiler görmek istediği şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmanın bulgularından yola çıkılarak varılan son sonuçta ise her iki formda aynı puana sahip ölçütlerin ödülleri, zümre başkanlıkları ve uygulama öğretmeni olarak görev yapılması olarak belirlendiği görülmektedir. Puanların aynı olmasına rağmen formun geneline bakıldığında 01.03.2024 tarihli ek-1 formuna etkisinin yüzdelik olarak daha fazla olduğu söylenebilir. Kurtgöz ve Polat (2002), ilk defa yönetici atama ve değerlendirme ilkokullarda yetiştirme programı (İYEP), destekleme ve yetiştirme kursları (DYK) zümre başkanlığı gibi kriterlerin adaylar arasında fırsat eşitsizliği yaratması ve yöneticilik yeterliliği ile bağdaşmadığını ve bu durumun okul ortamına olumsuz şekilde yansıdığını ifade etmiştir.

Yeni yayımlanan Ek-1 formuyla kıdemli öğretmenlerin yönetici olmaları kolaylaştırılmaya çalışılmıştır. Önceki formda yer alıp bu formda yer almayan ölçütlere bakıldığında bireysel ve okul içi çabalardan ziyade Bakanlık düzeyi çabaların değerli görüldüğü anlaşılmaktadır. Kıdemin yönetici seçiminde önemli olduğu vurgulanmıştır. Eğitime ve diplomaya verilen önemin azaldığı, makalelerin değersiz görüldüğü gibi çıkarımlarda bulunulabilir. Uygulayıcılara yönelik hizmet içi eğitimlerin tekrar artırılması, yarışma ve projelerin forma tekrar eklenmesi önerilebilir. Araştırmacılara yönelik ise yapacakları yeni araştırmalarda eski ve yeni yönetmelikleri karşılaştırmaları, yeni formla atanan yöneticilerin görüşlerine yer vererek eski formları kıyaslamaları gibi çalışmalarda bulunmaları önerilebilir. Bunları yaparken nitel bir çalışma yapıp fenomenoloji deseninden yararlanılabilir. Yüz yüze görüşme sağlayıp konu ile ilgili detaylı bilgi alınabilir.

Araştırma Etiği

Bu araştırma, 06.01.2025 tarihli ve 593332 sayılı Gaziantep Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'ndan alınan izinle yürütülmüştür.

Kaynakça

- Akın, U., & Koçak, R. (2007). Öğretmenlerin sınıf yönetimi becerileri ile iş doyumları arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 51(51), 353-370.
- Aktepe, V., & Gündüz, M. (2019). Karakter ve değer eğitimi. *Karakter ve Değer Eğitimi içinde (ss. 297-324). Pegem.*
- Algaraidih, M., & Al-jahwari, M. A. (2019). The prevailing leadership styles of classroom management in North al Natinah governorate from the point of view of senior teachers in Sultanate of Oman. *International Journal of Scholars in Education*, 2(1), 1-21.
- Avlukyari, N. T. (2019). *İlkokullarda yetiştirme programı (İYEP)'in öğretmen ve yöneticiler tarafından değerlendirilmesi: Mersin İli Tarsus İlçesi Örneği* (Doktora tezi, Sakarya Üniversitesi).
- Başaran, İ. E. (2008). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi*. Ekinoks.
- Baykan, S. Y., & Nuhoglu, H. (2024). Türkiye'de okul yöneticileri konusunda yazılan lisansüstü tezlerdeki eğilimler (2015-2020). *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26(1), 48-65.

- Cemaloğlu, N., & Kılınç, A.Ç. (2012). İlköğretim okulu yöneticilerinin etik liderlik davranışları ile öğretmenlerin algıladıkları örgütsel güven ve yıldırma arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 37(165), 137-151.
- Çelik, O. T., Konan, N., & Çetin, R. (2018). Türkiye’de okul yöneticisi görevlendirme sorunu: Bir meta sentez çalışması. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 44(44), 92-113.
- Çeltek, A. B. (2019). Okul yöneticilerinin mesleki kimlik algıları. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Trakya Üniversitesi.
- Daft, R. L. (2010). *Organization theory and design* (10 ed.). South-Western Cengage Learning.
- Gülmez, F. M., & Aslanargun, E. (2021). 2000 yılından sonra eğitim kurumlarına yönetici seçme ve atama yönetmeliklerinin analizi. *Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(2), 318-336. <https://doi.org/10.53586/susbid.1013714>
- Işık, H. (2002). Okul müdürlüğü formasyon programı ve okul müdürlerinin yetiştirilmesi. 21. *Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu*. Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Karip, E., & Köksal, K. (1996). Etkili eğitim sistemlerinin geliştirilmesi. *Eğitim Yönetimi*, 2(2), 245-257.
- Kurtgöz, E., & Polat, S. (2022). İlk defa yönetici atama ve değerlendirme ölçeğine ilişkin öğretmen ve yönetici görüşlerinin incelenmesi. *Amasya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1), 80-95.
- Milli Eğitim Bakanlığı. (2014). *Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik*. Resmi Gazete, 10.06.2014/29026.
- Milli Eğitim Bakanlığı. (2018). *Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği*. Resmi Gazete, 21.06.2018/30455.
- Özbek, B. (2016). Öğretmenlerin okul yöneticilerinin demokratik tutum ve davranışlarına ilişkin görüşlerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (27), 59-70. <https://doi.org/10.14582/DUZGEF.677>
- Özen, Y. (2011). Kişisel sorumluluk bağlamında kariyer seçimini etkileyen sosyal psikolojik faktörler. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 2(3), 81-96.
- Taş, A., & Önder, E. (2010). 2004 yılı ve sonrasında yayınlanan eğitim kurumları yöneticilerinin atama ve yer değiştirmelerine ilişkin yönetmeliklerin karşılaştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (12), 171-185.
- Tayfur, M., Beytekin, O. F., & Yalçinkaya, M. (2013). İlköğretim okul yöneticilerinin etik liderlik özellikleri ile okullardaki örgütsel güven düzeyinin incelenmesi (İzmir il örneği). *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, (21), 84-106.

Extended Abstract

Introduction

Schools play a critical role in providing education and training services and raising qualified individuals. However, various challenges are encountered in the field of educational administration. School administrators have an important responsibility in this process and try to take advantage of various opportunities to realize the mission of the school. In Turkey, the selection of school administrators has been a subject of debate for a long time, and various regulations have been made since 1962 to ensure that people with certain qualifications are appointed. Over time, different methods have been adopted for the selection of administrators; tools such as written exams, interviews and administrator evaluation forms have been used. The purpose of this study is to compare the criteria in Annex-1 forms used in the appointment of educational institution principals, deputy principals and assistant principals and to analyse the possible consequences of changes in this process. The research focuses on the validity and recommendations of the criteria based on the opinions of prospective school administrators by comparing the Annex-1 forms dated 2021 and 2024. Changes in the regulations in the past have had negative effects on the motivation of prospective school administrators and inconsistencies have emerged due to constant changes. This study aims to contribute to a clearer profile of the qualifications of school administrators.

Method

In this study, case study, one of the qualitative research designs, was adopted, and semi-structured interview forms and document analysis techniques were used together to increase data validity. Document analysis involves the process of systematic examination and evaluation of certain sources. In the study, the conditions for the appointment of educational institution administrators were analyzed through the Annex-1 forms of the Ministry of National Education dated 2021 and 2024, and open-ended questions were asked to determine the opinions of school principals. In order to increase the reliability of the research, the interview form was submitted to expert opinion, and preliminary applications were carried out.

In the study group, maximum diversity sampling was used to ensure diversity in variables such as gender, age, and educational status of the participants. The data were collected through face-to-face interviews and digitally recorded. The data obtained by the content analysis method were categorized and analyzed. In order to increase the reliability of the research, a similarity of 85% was determined between the codes developed by another expert researcher. In addition, in order to ensure reliability and credibility, approval was obtained from the participants, and a detailed analysis process was carried out.

Findings

The opinions of the school administrator candidates emphasize that the evaluations based on length of service and administrative experience are unfair, and criticize that candidates with less experience are treated unfairly and that senior teachers are made easier to become administrators. In terms of inclusiveness and transparency, it is argued that the involvement of administrators in the processes can be useful in leading teachers. It is stated

that the priorities of the appointment criteria have changed in the name of simplification. In terms of the adequacy and fairness of the evaluation, it is stated that the new criteria have validity and reliability problems and are prepared from a centralized point of view. It is emphasized by the school administrator candidates that professional experience, educational status and projects should be taken into consideration. Candidates who advocate the necessity of branch-based forms state that each branch has different ways of working. It is suggested that those who have a postgraduate diploma in the field of educational administration and teaching experience should attend a course and then be evaluated with an exam, while teachers' leaves, projects and classroom activities should be included in the evaluation process.

Conclusion and Discussion (*including limitations and implications*)

The findings of the research reveal that there are similar and different criteria in Annex-1 forms dated 2021 and 2024. In the education section, it is noteworthy that in the 2024 form, the requirement of having a second bachelor's degree was removed, and the master's and doctorate scores were reduced. These changes may have been made to emphasize the importance of educational administration or the teacher's own field in school administration. In addition, the changes made in terms of length of service include elements such as the reduction of the deputy principal score and the full score for the length of service over 4 years, which indicates a goal for teachers with high seniority to take on administrative duties.

Other findings include decreasing the scores for participation in in-service training activities and decreasing the scores for patent and trademark registration. This situation shows that the effect of these sections on the form is intended to be reduced. In addition, the reduced impact of the requirement to be active inside and outside the school was replaced by a greater emphasis on duties in the ministry. While the new form aims to make it easier for senior teachers to become administrators, it shows that the value of individual efforts has decreased, and work at the Ministry level has come to the fore. As a result, it is recommended to increase the importance of training and diplomas, and to add competitions and projects to the form. Researchers are recommended to conduct studies on the comparison of regulations and the opinions of administrators appointed under the new form.