



ISSN:1306-3111

e-Journal of New World Sciences Academy
2011, Volume: 6, Number: 4, Article Number: 1C0466

EDUCATION SCIENCES

Received: August 2011
Accepted: October 2011
Series : 1C
ISSN : 1308-7274
© 2010 www.newwsa.com

Engin Aslanargun
Duzce University
enginaslanargun@gmail.com
Duzce-Turkey

TÜRKİYE'DE OKUL YÖNETİMİ VE ATAMA YÖNETMELİKLERİ

ÖZET

Eğitim yöneticiliğinin en özel alanını oluşturan okul yöneticiliği, Türkiye'de ihmal edilmiş yönetim kademelerinin başında gelmektedir. Uzmanlığa ve liderliğe gereken önemin verilmemesinin bir sonucu olarak yöneticilik niteliklerine ve yeterliklerine sahip olmayan kişilerin okul müdürü olarak ataması yapılmakta, eğitim kurumları değer üreten ve topluma liderlik yapan örgütler olmak yerine kendi kendini tekrar eden ve toplumun gerisinde kalan kurumlar haline dönüşmektedir. Hazırlanan atama yönetmelikleri sadece öğretmenlik ve müdür yardımcılığı ön şartını veya sınav başarısını okul yöneticiliği için yeterli görmektedir. Üniversitelerin eğitim bilimleri bölümünde tezli veya tezsiz yüksek lisans yapma ön şartına bağlı olarak belirli yıl öğretmenlik yapanlar içerisinde okul yönetici seçiminin yapılması etkin bir yöntem olarak uygulanabilir. Eğitim yöneticiliğinin uzmanlık gerektiren bir alan olarak kurumsallaşması, yöneticilerin de gücünü arttıracak ve güven duygusunun oluşmasına katkı sağlayacaktır. Yönetici adaylarının belirli bir eğitim sürecinden sonra okul yöneticisi sıfatını kazanması ve sürekli öğrenme ortamı içerisinde bulunmanın üst yöneticilikler için teşvik unsuru olarak kabul görmesi, proje üreten ve kendini geliştiren bir anlayışın benimsemesini sağlayacaktır.

Anahtar Kelimeler. Atama Yönetmeliği, Okul Müdürlüğü, Liderlik

SCHOOL ADMINISTRATION AND APPOINTMENT PROCESS IN TURKEY

ABSTRACT

Principalship as a unique branch of educational administration has long been ignored one of the basic strata of management. It is not possible to say that there are standarts of appointment and promotion of school administration since educational administration hasn't been institutionalized and became a unique branch of management. Being a teacher is basic pre-requirement in order to be a school administrator. People can easily be transferred to administrative position from teaching after a simple test or a few years of teaching experience or merely appointment of the ministry of education. The amendments conducted after 1990 has generally set the standarts of being a teacher or having passed selection exam as pre requisite in order for principalship. Post graduate degree of educational sciences could be basic standart for teachers in order to be a principal in schools. The idea of life long learning and ever lasting Project management characteristics are essential points of what principals need to adapt for renewing and transformational schools.

Keywords: Appoinment Process, Principalship, leadership

1. GİRİŞ (INTRODUCTION)

Eğitim-öğretim hizmetlerinin yerine getirilmesinde ve ülke için nitelikli insan yetiştirilmesinde önemli bir işlevi yerine getiren okullar, iyi yönetildikleri ölçüde etkili ve başarılı olabilirler. Çeşitli aşamalardan geçerek günümüze ulaşmış, farklı yönetim yaklaşımlarının bakış açılarından yararlanılarak oluşturulmuş genel yönetim ilkelerinden bahsetmek mümkündür. Düşünürlerin ve kuramcılarının görüşlerinden yansıyan yönetim ilkeleri, okul yönetimi ve yöneticileri için bazı standartlar getirmekte, etkili bir okul yönetimi için hem örgütsel açıdan hem de okul yöneticileri açısından bazı yeterlikleri gerektirmektedir. Okul yönetim yapısı incelendiğinde, onun karar sürecine dönük olduğu, hukuki bir takım dayanaklarının bulunduğu, yönetici açısından tek, yönetime katılma açısından çok görevi bulunduğu görülmektedir. Örgüt yapısı ve işleyişi açısından okul yönetimi ile eğitim yönetimi karşılaştırıldığında, üst düzeyde eğitim politikalarını ve planlarını belirleyen, orta kademede ise bunları yorumlayan, bunların uygulanmasını gerçekleştiren ve sistemin geri beslemesini sağlayan kişiler ise okul yöneticileridir. Okulu diğer eğitim kurumlarından ayıran temel özellik, insan üzerinde çalışması ve onu farklılaştırma çabasıdır (Açıkalin, 1995, 3; Bursalıoğlu, 2000).

Eğitim yönetimi alanında son yarım yüzyılda yapılan tartışmalarda okul-eğitim yöneticiliğinden, okul-eğitim liderliğine doğru bir dönüşümün yaşandığı belirtilmektedir. Yönetici-müdür kavramları yerine daha çok lider kavramı kullanılmakta, yöneticiliğe ilişkin geçmişte egemen kuralcı, yapıyı önemseyen, insanı değerden bağımsız değerlendirerek ikinci plana iten pozitivist bakış açısının tersine, çağcıl tartışmalarda liderliğin özellikle ahlaki ve kültürel boyutu ön plana çıkmaktadır. Temel görevi, içinde yer aldığı toplumun kültürel mirasını aktarmak ve yaşatmak, gerektiğinde bu kültürü değiştirerek yeniden oluşturmak olan okullar kültür üreten, yaşatan, aktaran ve değiştiren kurumlar olarak görülmektedir. Okul yöneticisinin görevi, kültürel özelliklerin bilincinde olarak okul içinde ve dışında iletişim çatışmalarını ve farklılıkları yönetmek olmalıdır (Şişman, 1995, 80; 1998, 410).

Okul yönetimi, eğitim yönetiminin alt alanı olarak, ülke genelinde geçerli olan kamu yönetiminin belirlediği sınırlar içerisinde kendisine hareket alanı bulabilmektedir. Merkezîyetçi bir yapıda örgütlenmiş kamu yönetimi sisteminde okullar, ülkelerin kamu yönetimi sistemine göre bakanlık veya sekreterlik olarak adlandırılan eğitim alanındaki en üst yönetim organının belirlediği politikaları uygulamak durumundadır. Yönetici atama ölçütlerinin belirlenmesi, öğretmenlerin atanması, programların ve ders kitaplarının hazırlanması gibi konular merkezîyetçi kamu yönetimi yapılarında bakanlıkça belirlenmekte, il örgütleri ve okullar bu politikaların uygulayıcısı konumunda bulunmaktadır. Kamu yönetimi yerinden yönetim uygulamalarını destekleyecek biçimde örgütlenmiş sistemlerde ise sadece genel politikalar merkezden belirlenmekte; öğretim programları ve yönetici seçimi gibi konularda öğretmenlere, okul-aile birliklerine ve yerel yöneticilere söz hakkı tanınmaktadır. Okul yönetimi bağlamında yapılan tartışmalara bakıldığında okulların güçlendirilmesi ve kendi karar süreçlerinde söz sahibi olabilmeleri 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren daha sık gündeme gelmektedir. Okulların çevre ile daha sıkı ve anlamlı iletişim kurabilmesi ve kendi okul kültürüne özgü yanlarını ortaya çıkarabilmesi için merkezi ve bürokratik sistemin tekdüze etkisinden uzaklaşması gerekmektedir. Okul yöneticilerinin piyasa koşullarına uyum sağlama ve çevrenin beklentilerini yerine getirme uğruna, eğitimbilimsel etkinliklere zaman ayıramadıklarından yakındıkları belirtilmektedir (Nir, 2003, 33). Bu noktada okul yöneticilerinin karar sürecinde daha fazla söz sahibi olabilmesi ve

eğitimbilimsel etkinliklere gereken önemi verebilmesi için bürokratik engellerin ortadan kaldırılması ve okulun amaçları ile çevre beklentisinin uyum içerisinde uzlaştırılması gerekmektedir.

Her meslek insanının sahip olması gereken nitelikler ve yeterlikler olduğu gibi okul müdürlerinin de taşıması gereken bazı niteliklerden söz etmek mümkündür. İnsanları yönetme, onlarla işbirliği içerisinde çalışma, öğretmenlere ve öğrencilere liderlik etme, kişisel özellikleriyle ve sahip olduğu bilgi birikimiyle hem içerde hem de dışarıda okulu temsil etme konumunda bulunan okul müdürü, bu nitelikleriyle merkezi bir konumda bulunmaktadır. İyi yönetilmeyen bir okuldan başarılı öğrencilerin yetişmesi ve çevreye olumlu bir havanın yayılması mümkün değildir. Öğretmenler nitelikli, okula gelen öğrencilerin başarı notu yüksek ve çevrenin okula desteği istenen düzeyde olabilir; fakat okul müdürünün yönetici yeterliklerine sahip olmaması ve etkili liderlik sergileyememesi, öğrencilerin iyi bir eğitim almasını ve topluma faydalı olmasını engelleyebilir. Öğretmenlerin çabası ve öğrencilerin başarısı, iyi bir okul liderinin öncülüğünde daha üst noktalara çıkabilir.

Yönetim dünyasında son yıllarda popüler olan stratejik liderlik kavramı, okul ve çevre ilişkilerinin sürekli gelişen ve dinamik bir süreçte olmasına vurgu yapmaktadır. Bu anlamda okul yönetiminin görevi okulun gerçek ve gelecek güçlerini, çevrenin gerçek ve gelecek gereksinimleri ile ahenkleştirmek ve ikisi arasında güç ve gereksinim dengeleşmesini öngörmektir. Bu durum, okulun gelişebileceği bir yönde kurulabileceği gibi, çevre geleneklerinden bazılarının bozulmasını da gerektirebilir. Bu gereğin yerine getirilme derecesi, okul ömrünün geleceğini belirler. Okul-çevre ilişkilerine sistem yaklaşımını uygulamak isteyen yöneticinin, örgüt liderliği üstünde çevre liderliği statüsünü de kazanmış olması gerekir. Okulda etkili bir eğitim-öğretim için bütün unsurların birbirleriyle ilişki içerisinde olduğu; insan, madde ve programa ilişkin her bir unsurun bütünü oluşturan parçalar olarak öğrenci başarısına katkı sağlayacağı dikkate alınmalıdır. Yönetim teorileri, örgüt ve insan davranışı, eğitim felsefesi gibi alanlardaki bilgilerin etkili bir öğretim için kullanılması kavramsal beceri ile açıklanmaktadır (Sergiovanni ve Carver, 1980, 13; Bursalıoğlu, 2000).

Okul yönetimini işletme yönetiminden ayıran bazı özellikler vardır. En az girdiyle en fazla mal üretme hedefini belirlemiş olan işletmeler ile girdisi ve çıktısı insan olan, motive edildiğinde ve değer verildiğinde anlam üreten insan örgütlerinin yönetimi farklılık göstermektedir. Okulların ve okul yönetiminin bu kendine özgü yönleri ihmal edildiğinde yönetimde aksaklıklar yaşanmakta ve eğitimden beklenen amacın gerçekleşmediği görülmektedir. Covey (2004, 22), günümüzdeki yöneticilerin en büyük eksikliği olarak, geçen yüzyıldaki yönetim yaklaşımlarında olduğu gibi insanların nesne gibi yönetilmesini göstermektedir. Bunun sebebi, yetkili makamların, çalışanların gerçek değerini ve potansiyelini göremediği, insan doğasına ilişkin kuşatıcı bir anlayışa sahip olmadığı şeklinde açıklanmaktadır. İnsana eşya gibi davranıldığında; sadece kuralları, emirleri ve görevleri yerine getirmesi gereken bir nesne olarak görüldüğünde; değerleri, hisleri, eğilimleri, beklentileri, yetenekleri, duyguları dikkate alınmadığında onuru kırılmakta, yabancılaşmakta, iş kimliksizleşmekte, düşük güvenli ve kavgacı bir kültür yaratılmaktadır. Bunun çözümü, insan doğasının dört parçası olan beden, kalp, zihin ve ruh özelliklerinin ihmal edilmeden yönetilmesinden geçmektedir. Buna göre, adil ücret alan, iyi davranılan, yaratıcı bir şekilde kullanılan ve insani ihtiyaçlara ilkeli olarak hizmet etme fırsatları verilen insanların grup veya örgüt içerisinde etkililiğinin artacağı varsayılmaktadır.

Balcı (2001, 114) 1970'lerde okul yöneticilerinin oldukça merkezi bir eğitim sisteminde, merkezden kararlaştırılmış programlarla çalıştıklarını ve velilerin karar sürecinde söz sahibi olmadığını belirtmekte, 1990'lı yıllarda ise okul yöneticisinin rolünün değiştiğini, artık okul yöneticilerin merkezi olarak kararlaştırılmış bir çerçevede, oldukça yerinden yönetimli bir alanda çalıştıklarına dikkat çekmektedir. İncelenen araştırma bulgularında, etkili okul yöneticisini ayırt eden temel özelliğin okulun örgüt özelliklerinde gözlemlendiği ileri sürülmektedir. Buna göre okulda her öğrencinin öğrenmesine uygun doyurucu bir öğrenme ortamının oluşturulması ve öğretmenlerin morallerinin yüksek tutulması etkili okul yöneticisinin ayırt edici nitelikleri olarak değerlendirilmektedir.

Türkiye'de eğitim ve okul yöneticiliği görevlerine atanabilmek için öğretmenlerin yöneticilik eğitimi görmelerini gerektiren yasal bir zorunluluk bulunmamaktadır. Meslekte esas olan öğretmenlik olduğu için eğitim yöneticileri öğretmenler arasından seçilmekte, gerektiğinde öğretmenliğe geri dönebilmektedir. Kalkınma planlarında ve Milli Eğitim Şuralarında eğitim yöneticisi yetiştirme sorununa gereken önem verilmemekte, eğitim yönetimi ve denetimi alanlarından lisans ve yüksek lisans dereceleri alan öğretmenlerin yönetici olarak atanmalarında fark yaratacak bir öncelik tanınmamaktadır. Gümüşeli tarafından araştırmaya göre (2009, 241) okul müdürlerinin üçte ikisi yöneticilik görevine başlamadan önce herhangi bir yöneticilik belgesine sahip değilken, yarısından fazlası herhangi bir hizmet içi eğitime katılmadığını ifade etmektedir. Bununla bağlantılı olarak, öğretmenlerin ve diğer çalışanların moralini düşüren en önemli etkenlerden biri olarak yöneticilerin dürüstlüğünden ve tarafsızlığından kuşku duyulması gösterilmektedir. Dürüstlükten sapmalar, kısa sürede alt düzeydekilerin de ahlaki bozulmaya uğramalarına ve örgüte yolsuzluğun girmesine neden olmaktadır. İşe yeni başlayan yöneticilere verilen en önemli öğüt, dürüstlüklerini korumak için kendi etik ilkelerini geliştirmek ve davranışlarında bu ilkeleri bir yol gösterici olarak kullanmak olmalıdır (Taymaz, 1986, 130; Çelik, 1990; Aydın, 2003, 86).

2. ÇALIŞMANIN ÖNEMİ (RESEARCH SIGNIFICANCE)

Bu çalışmada 1990 yılından itibaren okul yöneticiliğine atanma ölçütlerini belirleyen atama yönetmelikleri incelenmiş, ön plana çıkan özellikler karşılaştırmalı olarak tartışılmıştır. Bu bağlamda 2011 yılında 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile temel esasları belirlenen okul müdürlerinin atanması ve seçilmesine yönelik bir bakış açısı sunulması hedeflenmiştir.

3. OKUL YÖNETİCİLERİNİN BELİRLENMESİ VE ATAMA YÖNETMELİKLERİ (APPOINTMENT OF PRINCIPALS AND PROCESS)

Türkiye'de okullar, genel kamu yönetimi anlayışına uygun olarak Milli Eğitim Bakanlığı tarafından çıkarılan yönetmeliklerle yönetilmekte, yönetici olarak atanacakların ölçütleri merkezden belirlenmekte, merkezi olarak yapılan sınav sonuçlarına göre okullara müdür veya müdür yardımcısı atanmaktadır. Okul yöneticilerinin seçilmesi ve atanmasıyla ilgili 1990 yılından itibaren düzeltme, ekleme ve açıklayıcı genelgeler dışında 9 yönetmelik çıkarılmıştır. 2004-2009 arası beş tane olmak üzere, yaklaşık her iki yılda bir okul yöneticisi atama yönetmeliğinin hazırlandığı görülmektedir.

Milli Eğitim Bakanlığının kendi çıkardığı atama yönetmeliklerine bağlı olmadan genel kamu yönetimini düzenleyen 657 Sayı Devlet Memurları Kanununu esas alarak eğitim yöneticisi ataması sıklıkla başvurulan bir yöntem olarak ortaya çıkmaktadır. Bu kanunun 76. Maddesi, kurumların görev ve unvan eşitliği gözetmeden memurları,

buldukları kadro derecelerine eşit veya daha üst kadrolara naklen atama yapabileceğini belirtmektedir. Herhangi bir şarta bağlı olmadan üst görevlere atanma konusunda, amirleri tam yetkili kılan bu hüküm, genel kamu yönetiminde olduğu gibi eğitim kurumları yöneticiliklerine atama konusunda da sıkça uygulanmıştır. Atama yönetmeliklerinin olmadığı dönemlerde bürokratik ve siyasi otoriteler istedikleri kişiyi herhangi bir ölçüte bakmadan eğitim veya okul yöneticisi olarak atamışlardır. Atama yönetmelikleri hazırlanmaya başlandığı 1990 yılından sonra da bu maddeye dayanılarak atama yapılmış, yönetmelikler yok sayılmıştır. Bürokratik ve siyasi kayırmacılık söz konusu olduğu dönemlerde yönetmelikler dikkate alınmayarak doğrudan kanuna göre hareket edilmiş, bazen de eski yönetmeliğin çeşitli sebeplerle yürürlükten kalktığı, idare mahkemelerince hükümsüz bırakıldığı veya yeni yönetmelik hazırlanma aşaması olan geçiş dönemlerinde bu maddeye dayanılarak, istenen atamalar yapılmış, önemli kadrolar doldurulmuş daha sonra ise diğer memurlar için atanma ölçütleri belirlenmiştir.

Cumhuriyet tarihinde eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi ve atanmasında, eğitim ve yeterliliği esas alan ilk uygulama olduğu savunulan (Can ve Çelikten, 2000, 5; Aydın, 2003, 84; Özmen, 2004, 6; Günay, 2004, 15) 1998 yılındaki yönetmeliğin hazırlanması aşamasında bu süreç işletildiği gibi son yıllarda atama yönetmeliklerinin idare mahkemeleri tarafından iptal edilmesi üzerine doğrudan 76. maddeye göre yönetici ataması yapılmıştır. Son yıllarda bu maddeye dayanılarak 998 eğitim yöneticisi atandığı, bunun 159'unun idare mahkemesince iptal edildiği belirtilmektedir (TES, 2010).

Türkiye'de eğitim yönetiminin kendine özgü özellikleri ve yeterlikleri olan bir yönetim alanı olarak kurumsallaşamaması, eğitim örgütlerinin sürekli değişen yönetmeliklerle yönetilmesine neden olmaktadır. Siyasi ve bürokratik etkiye bağlı olarak öğretmenler, sahip olduğu niteliklere, yeterliklere ve eğitim durumuna bakılmaksızın eğitim kurumlarına yönetici olarak atanabilmektedir. Yıllardan beri ihmal edilmiş bulunan eğitim yöneticisi ve uzman yetiştirme girişiminin özel bir önlem konusu yapılmadığı, eğitim yönetimi alanının kurumsallaşmadığı ve kendine özgü bir alan haline gelemediği konuları tartışılan güncel konular arasında yer almaktadır. Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planında (DPT, 1963, 443) her kademe yeterliğe dayalı insan gücü çalıştırılması ilkesi, uzmanlık hizmetlerinin diğerlerinden ayrı düşünülmesi ve sağlanması gereği vurgulanmasına karşın eğitim yöneticisi yetiştirilemediği ifade edilmiştir. Üçüncü ve Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planlarında (BYKP) TODAİE'nin kamu yöneticileri için hizmet-içi kurslar düzenleyecek, yüksek nitelikli yöneticiler için akademik olmayan fonksiyonel eğitim programları uygulayacağı belirtilmektedir (1973, 730; 1979, 310).

Bakanlıkların ihtisasına giren yönetim konularında hizmet-içi eğitim programlarını ortak çabalarla sürdürülmesi ve bu alanda genel koordinasyonu sağlayacak TODAİE'nin bu amaçlarla bir kamu hizmet içi eğitim kurumu olacak biçimde yeniden düzenleneceği ifade edilmiştir. En son hazırlanan Dokuzuncu BYKP ise (DPT, 2006, 87) Milli Eğitim Bakanlığı merkez teşkilatında hizmet esasına dayalı bir yapılanmaya gidilmesi, kurumsal kapasitenin güçlendirilerek taşra teşkilatlarına ve eğitim kurumlarına yetki ve sorumluluk devredileceği ifade edilmiştir.

Okul yöneticiliğinin meslekleşmesinin ve kurumsallaşmasının önündeki en büyük engel, öğretmenlik ve yöneticilik görevleri ve değerlerinin karıştırılması olarak gösterilmektedir. Bu durum atama yönetmeliklerinde net olarak belirtilmekte, atama yönetmeliklerinin ilk maddesinde eğitim kurumu yöneticilikleri ikinci görev olarak tanımlanmakta, yöneticilerin asli görevinin öğretmenlik olduğu vurgulanmaktadır (MEB, 2008, 2009). Bu karışmanın, öğretmen-yönetici

tipinin doğmasına ve aynı kişinin değişik iki değer sisteminin gerektirdiği rolleri oynamasına yol açtığı ileri sürülmektedir. Bu rollerin aykırı düştüğü durumlarda meydana gelen rol çatışmaları ise, eğitim yöneticisinin gücünü azaltmakta ve yıpranmasına neden olmaktadır. İlginç olan okul müdürleri bu çatışmadan rahatsız olmamakta, yöneticilik eğitiminin gereğine inanmamakta ve iyi öğretmenin iyi bir yönetici olacağı düşüncesini taşımaktadır (Gümüşeli, 2009, 243; Bursalıoğlu, 2003, 14; Açıkalin, 1995, 5; Şişman, 2002, 21; Yılmaz ve Taşdan, 2006, 148).

Okul müdürlerinin yetki ve sorumlulukları ile ilgili çıkarılan yönetmeliklerde okul müdürlerinin görevleriyle ilgili, merkeziyetçi sistemlerde olduğu gibi sorumluluk, yetki ve hareket alanı açısından sınırları net olmayan ifadelerle rastlamak mümkündür. Okul müdürleri, kanun yönetmelik, program ve emirlere uygun olarak okulun bütün işlerini yürütmeye, düzene koymaya ve denetlemeye yetkili olduğu belirtilmekte; okulların kanunlara uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirilmesinden sorumlu olduğu ifade edilmektedir (MEB, 1992). Yetki ve sorumluluk alanı açısından dengeli olmayan bir durumun söz konusu olduğu, sorumluluk boyutuna göre yetki oranının sınırlı olduğu ifade edilmektedir (Gümüşeli, 2009, 242). Yönetmeliklerde okul müdürünün görevleri yedi madde ve on sekiz alt maddede üç sayfa halinde ayrıntılı olarak belirtilmiş, bütün işlerden sorumlu kılınmıştır (Türkmen, 1998, 129).

Türkiye’de eğitim yöneticiliklerine atanma ölçütleri sık sık yönetmeliklerle değiştirilmektedir. Eğitim örgütlerine yönetici olarak atanacaklarda 1990 yılından önce, eğitim-öğretim sınıfından olmak ve üç yıl başarılı öğretmenlik yapmak gibi çok genel ölçütler aranmasına karşın daha sonraları bazı standartlar oluşturulmaya çalışılmış, fakat bu standartlar politik eğilimlere bağlı olarak oluşturulmaya çalışıldığı ve özel maddelerle delindiği için kısa süre sonra yürürlükten kaldırılmıştır. Bu tarihten sonra hazırlanan ve özü itibarıyla öncekilerden pek farklı olmayan yönetici atama yönetmelikleri hükümetlerce yürürlükten kaldırıldığı veya idare mahkemelerince durdurulduğu için eğitim kurumları yöneticiliklerine hangi ölçütlere göre atama yapılacağı konusu belirsizliğini korumuştur. 2004-2009 arası çıkarılan 4 yönetmeliğin yürürlüğü idare mahkemelerince durdurulmuş, son 6 yıldır asaleten yönetici ataması yapılamayan okul yöneticiliklerine ancak 2010 yılının ilk yarısında atama yapılabilmektedir. Bunun anlamı, Türk Milli Eğitiminde 1990’lı yıllardan sonra başlayarak 2000’den sonra hız kazanan fiziki altyapı, teknoloji ve öğretim programları konularında atılan önemli adımlara karşın yönetici atamaları konusunda sistemli bir politika geliştirilememiş ve okullar her çıkarılan yönetmelikte ısrarla vurgulanmasına karşın, kariyer ve liyakate bağlı olmadan yönetilmeye çalışılmıştır. En son 2009 tarihinde öncekilerin bir anlamda tekrarı ve sentezi niteliğinde benzer bir yönetmelik uygulamaya konmuş, 2011’de değişiklik yapılmış ve bu doğrultuda müdür ve müdür yardımcısı atamaları bir takvime bağlanmıştır.

Bu çalışmada, bu genel değerlendirmeler ışığında okul ve kurum yöneticilerinin seçilmesini ve atanmasını düzenleyen 1990 yılından itibaren çıkarılan yönetmelikler ana başlıklar altında irdelenmektedir. 1990 yılından önce eğitim kurumları yöneticilerinin atanması ve seçilmesi ile ilgili herhangi bir özel düzenleme yapılmadığı ve genel kamu yönetimi düzenlemeleri ile 657 sayılı Devlet Memurları Kanununda yer alan genel hükümler doğrultusunda atama yapıldığı için 1990 yılı başlangıç olarak alınmıştır. Tablo 1’de 1990, 1993, 1995 yıllarında hazırlanan yönetmelikler karşılaştırılmaktadır.

Tablo 1. 1990, 1993 ve 1995 yılları atama yönetmelikleri
(Table 1. Appointment regulations in the years of 1990, 1993 and 1995)

1990, 1993 ve 1995 Yıllarında Hazırlanan Yönetmeliklerin Karşılaştırılması	Yöneticiliğe Atanma Biçimi	Okul ve Kurum Türlerine Göre Yöneticilikler							
		Dördüncü Kademe, A		Üçüncü Kademe, B		İkinci Kademe, C Tipi / Md.Başyrd.		Birinci Kademe, Müdür Yardımcılığı	
		Öğretmenlikte	Yöneticilikte	Öğretmenlikte	Yöneticilikte	Öğretmenlikte	Yöneticilikte	Öğretmenlikte	Yöneticilikte
1990 Yılı	Hizmet Yılı	6		3		2		-	
1993 Yılı	Üstünlüğüne Göre	4		2	4	-	1	-	
1995 Yılı									

Tablo 1’de görüldüğü gibi, 1990, 1993 ve 1995 yıllarında çıkarılan yönetmelikler (MEB, 1990; MEB, 1993; MEB, 1995) büyük oranda benzer özellikler taşımaktadır. Okul ve kurumlar öğrenci, öğretmen ve personel sayılarına, derslik, laboratuvar, kütüphane, spor salonu, yemekhane, yatılılık ve bulunduğu yerleşim biriminin nüfusu gibi özelliklere göre A, B ve C tipi şeklinde sınıflandırılmaktadır. Bu yönetmeliklere göre, eğitim kurumları birinci kademe müdür yardımcısı, ikinci kademe müdür başyardımcısı ve C tipi kurum müdürü, üçüncü kademe B tipi kurum müdürü ve dördüncü kademe A tipi kurum müdürü şeklinde dört yönetim kademesine ayrılmıştır. En alt kademe olan müdür yardımcılığı basamak olmak şartıyla belirli süre bu kademe yöneticilik yapanların üst kademe yöneticilikleri olan okul müdürlüklerine atanabileceği belirtilmiştir.

1990 yılında hazırlanan yönetmeliğe göre, yönetici olabilmek için daha uzun süre öğretmenlik ve alt kademe yöneticiliği yapmış olma ön şart olarak belirtilirken 1993 ve 1995 yıllarında bu şartların hafifletildiği ve esnetildiği görülmektedir. İlk yönetmelikte A tipi kurum müdürlüğü için 6 yılı alt yönetim kademesinde olmak üzere 12 hizmet yılı, B tipi için 3 yılı alt yönetim kademesinde olmak üzere 9 hizmet yılı, C tipi için 3 yılı alt yöneticiliklerde olmak üzere 6 hizmet yılı, müdür başyardımcılığı için 2 yılı müdür yardımcılığında olmak üzere 3 hizmet yılı, müdür yardımcılığı için ise en az 2 yıl öğretmenlikte görev yapmış olmak ön şart olarak koşulmuştur. İkinci ve üçüncü yönetmeliklerde ise birinci yönetmelikteki A tipi için 12 yıl 8 yıla, 6 yıl 4 yıla; B tipi için 9 yıl 6 yıla, 3 yıl 2 yıla indirilmiş; C tipi için 4 yıl hizmet, müdür başyardımcılığı için müdür yardımcılığı, müdür yardımcılığı için ise öğretmenlikte adaylığı kalkmış olmak yeterli görülmüştür. Belirtilen ön şartlara bağlı olarak Milli Eğitim Akademisi mezunu olmak, yönetim alanında lisansüstü eğitim yapmak, aylıkla ödüllendirme, takdirname, teşekkür belgesi ve yabancı dil belgesi gibi hususlar tercih sebebi olarak ifade edilmiştir. Yönetici başvurularını sonuçlandırmak üzere değerlendirme komisyonu kurulması, değerlendirme formuna göre en yüksek puanı alan üç adayın, atamaya yetkili amire sunulması, bu adaylardan birisinin yetkili amir tarafından yönetici olarak atanması öngörülmektedir. Her üç yönetmelikte de

"yönetim görevine ilk giriş birinci kademededen başlar. İkinci ve müteakip yönetim kademelerine bir alt yönetim kademesinde görev yapmış olanlardan atama yapılması esastır"

hükmü yer almasına karşın

"ancak boş bulunan yöneticiliklere bu esasa göre aday bulunamaması halinde, diğer şartları taşımak kaydıyla adaylardan bir alt yönetim kademesinde görev yapmamış olanlardan da atama yapılabilir" ifadesiyle istisnai bir durum oluşturularak öğretmenlikte adaylığı kalkmış olmanın, her tipteki okul müdürlüğüne atanmaya yeterli olabileceği satır arasında ifade edilmiştir.

1995 yılında hazırlanan yönetmelikte öncekilerinden farklı olarak bakanlık değerlendirme komisyonlarının oluşumunda, isteğe bağlı ve zorunlu yer değiştirme ile ilgili hususlarda bazı değişikliklere gidilmiştir. 1993 yılında çıkarılan yönetmeliğe göre özel öğretim kurumları müdürlüğü için önceki yönetmelikte 5 yıl öğretmenlik yapmış olmak yeterli görülürken bu şart 3 yıla indirilmiş; atamaya yetkili amirin uygun görmesi halinde en az 4 yıl olan aynı kurumda çalışan yöneticilerin yer değiştirilme süresi 3 yıl şeklinde yeniden düzenlenmiştir. Önceki yönetmeliklere göre sadece il içi yer değiştirebilen ve il dışı yer değiştirmeleri olağanüstü çalışkanlığa bağlı olan okul müdürleri, bu yönetmelikle atamaya yetkili amirin uygun görmesiyle il içinde ve il dışında bulunan eşdeğer veya bir üst yönetim kademesine atanabilmektedir.

Her üç yönetmeliğin de dikkat çeken özelliklerinden biri, öğretmenler kurulunca seçilecek bir öğretmen ile ilköğretim kurumları için okul aile birliği üyeleri arasından seçilen bir temsilcinin başvuruları sonuçlandırmak üzere oluşturulan değerlendirme komisyonunda üye olarak görev almasıdır. Bu yönetmeliklere göre, buldukları kurumlarda en az dört yıl süre ile yöneticilik yapanlar, gerekli görülmeleri halinde yetkili amirlerce rotasyona tabi tutulmaktadır. Fakat aralarında çok az değişiklik olan her üç yönetmelikte de, aday bulunamaması, görevin boşaldığı tarihten itibaren iki ay içerisinde atama yapılamaması veya eğitim kurumunun kalkınmada öncelikli birinci yörede bulunması halinde adaylığı kalkmış öğretmenlerin, müdür yardımcılığı yapmadan genel şartları taşıması durumunda kurum müdürü olarak atanabileceği ifade edilmektedir. Böylece her iki yönetmeliğin de özel maddelerle delinmesinin ve siyasi-bürokratik etkilere açık hale getirilmesinin yolu açılmıştır.

1998 yılında hazırlanan (MEB, 1998) ve 2000 yılında bazı eklemeler yapılan yönetmelik (MEB, 2000) ile okul ve kurum müdürlüğü için sınav sistemi getirilmiştir. Sınav sistemi, yönetici olacakları belirlemek için yapılacak seçme sınavı ile görevin gerektirdiği hizmet içi eğitim sonunda yapılacak değerlendirme sınavı olmak üzere iki aşamadan oluşmaktadır. Tablo 2'de 1998 yılında hazırlanan yönetmeliğe ilişkin bilgiler yer almaktadır.

Önceki yönetmeliklerdeki gibi okul yöneticilikleri A, B, C kademelerine ayrılmakta, seçme sınavında 70 puan barajını geçerek hizmet içi eğitime katılan adayların, eğitim sonunda değerlendirme sınavında aldıkları puana göre A, B, C tipi eğitim kurumlarına müdür olarak atanmaları öngörülmüştür. Seçme sınavına girebilmek için 5 yıl öğretmenlik yapmış olmak yeterli olup bu sınavda başarılı olanların 120 saatten az olmamak üzere hizmet içi eğitime katılarak başarılı olmaları gerekmektedir. Ancak, eğitim yönetimi alanında lisans ya da lisansüstü öğrenimi veya TODAİE Kamu Yönetimi Lisans Üstü Uzmanlık Programını bitirenlerden öğretmenlik mesleğinde en az beş yıl hizmeti bulunanların, seçme sınavına alınmaksızın tercih ettikleri kurum türüne ilişkin hizmet içi eğitim programına alınacakları ifade edilmektedir. C tipi kurum müdürlüğü ile eşdeğer kabul edilen müdür başyardımcılığı için sınavı kazananlar öncelikli olarak

değerlendirilecek, bu şartlarda aday bulunamaması halinde 2 yıl müdür yardımcılığı yapmış; müdür yardımcılığı için ise öğretmenlikte adaylığı kalkmış olma şartı yeterli görülmüştür. Hizmet içi eğitim programının, bakanlık merkez teşkilatı yöneticilerinden oluşan bir komisyon yönetiminde veya bakanlık ve üniversite işbirliği ile hazırlanacak bir program çerçevesinde kredilendirilerek yüksek lisans eğitimine esas olacak şekilde düzenlenebileceği hüküm altına alınmıştır.

Tablo 2. 1998 yılında hazırlanan atama yönetmeliği
(Table 2. Appointment regulation prepared in 1998)

1998 Yılında Hazırlanan Yönetmelik (2000 Yılındaki Eklerle)	Yöneticiliğe Atanma Biçimi	Okul ve Kurum Türlerine Göre Yöneticilikler				
		Dördüncü Kademe, A	Üçüncü Kademe, B	İkinci Kademe		Birinci Kademe, Müdür Yardımcılığı
				C	Md. Bşyrd.	
Okul Müdürlüğü Seçme Sınavı Puanı	70	70	70	2 yıl Md. Yrd. yapmış olmak	Adaylığı kalkmış olmak	
Değerlendirme Sınavı Puanı	80	75				

Bu yönetmelikte adayların seçme sınavı, hizmet içi eğitim, değerlendirme sınavı ve değerlendirme formu şeklinde belirtilen aşamalardan sonra yönetici olarak atanmaları öngörülmüştür. Değerlendirme sınavından alınacak puanın yüzde 20 oranında etkili olduğu değerlendirme formunda, komisyon üyelerine 8 puan takdir hakkı tanınmıştır. Ayrıca kurumlarında üç yıl yöneticilik yapanlardan üst yönetimlerce başarılı olarak değerlendirilen yöneticilerin aynı tip yöneticiliklere duyuru yapılmadan atanabilmesi; 8 yıl aynı kurumda yöneticilik yapanların rotasyona tabi tutulması belirtilmektedir. Yönetim alanında doktora yapmış olanlara 10 puan, ödül ve etkinlikler, hizmet içi eğitim ve diğer alanlarla birlikte toplam 100 puan üzerinden alınacak puana göre adaylara öncelik tanınması planlanmıştır.

Eğitim yöneticiliğinin bir meslek olarak ilk defa Milli Eğitim Bakanlığınca tanınması olarak değerlendirilen 1998 atama yönetmeliği, 2004 yılında yapılan yönetmelik değişikliğiyle yürürlükten kaldırılmış ve tekrar önceki dört kademe eğitim yöneticiliği sistemine dönülmüş; fakat önceki yönetmeliklerden farklı olarak müdür yardımcılığı için sınav sistemi getirilerek daha üst kademe yöneticiliklere atanacakların bu sınavda başarılı olma ve belirli süre müdür yardımcılığı yapma zorunluluğu yönetmelikte yer almıştır.

2004 yılında çıkarılan yönetmelikte (MEB, 2004) okul ve kurum müdürlükleri dört yönetim kademesine ayrılmış, birinci basamak olan müdür yardımcılığı için seçme sınavı şartı getirilmiş; müdür yardımcılığı, C, B ve A tipi müdürlükler için belirli yıl müdür yardımcılığı yapmış olma ön şartına bağlı olarak mülakat sınavında başarılı olma ölçütü belirlenmiştir. Eğitim durumu, ödül ve sicil bilgileri, hizmet içi eğitim gibi ölçütlere bağlı olarak, değerlendirme formu puan üstünlüğüne göre atama yapılacağı ifade edilmektedir. Lisansüstü eğitim yapmış olmak sadece 6 ile 10 arasında değişen puanla takdir edilmekte olup komisyonun 10 puan takdir hakkı bulunmaktadır. Bu yönetmeliğe göre de daha önceki yönetmeliklere benzer şekilde yönetim formasyonuna ve yeteneklerine sahip olmayan

öğretmenlerin okul yönetici olmasına olanak sağlamıştır. Sınav konusu olarak belirlenen alanları sadece %15' i kamu yönetimi temel bilgilerini ölçerken, %35' i mevzuat, %20' si Türkçe Dil Bilgisi, %15' i Atatürk İlkeleri ve Türk İnkılap Tarihi ve Ulusal Güvenlik, %15' i ise Genel Kültür konularını içermektedir. Eğitim yöneticisi olmaya aday öğretmenlere eğitim yöneticiliği ile ilgili herhangi bir alanda hazırlık yapmaları zorunlu tutulmamakta; genel tarih, dilbilgisi, mevzuat ve kültür konularında sınavdan 70 puan almak eğitim yöneticisi olmak için yeterli görülmektedir.

Bu yıldan sonra hazırlanan 2006, 2007 ve 2008 tarihli yönetmeliklerin yürütmesi idare mahkemesince durdurulmuş, 2004 yılından sonra yapılamayan yönetici atamaları idare mahkemelerinin durdurma gerekçeleri gözetilerek 2009 yılında hazırlanan yönetmelikle ancak 2010 yılının ilk aylarında kısmen gerçekleştirilmiştir. 2004, 2006, 2007, 2008 ve 2009 yıllarında hazırlanan yönetici atama yönetmelikleri Tablo 3'de gösterilmektedir.

Tablo 3. 2004, 2006, 2007, 2008 ve 2009 Atama Yönetmelikleri
(Table 3. Appointment regulations in the years of 2004, 2006, 2007, 2008, 2009)

2004-2006- 2007-2008- 2009 Atama Yönetmelikle ri	Yöneticiliğ e Atanma Biçimi	Okul ve Kurum Türlerine Göre Yöneticilikler			
		Birinci Kademe, Müdür Yardımcılı ğı	İkinci Kademe, C Tipi / Md.Başyr d.	Üçüncü Kademe , B	Dördünc ü Kademe, A
2004	Md. Yrd. Sınavı	1 Yıl öğretmenli k	1 Yıl Md. Yrd. Yapmış olmak	2 Yıl Md. Yrd. Yapmış olmak	5 Yıl Md. Yrd. Yapmış olmak
2006	Müdürlük ve Md. Yrd. Sınavı		Düzyer Belirleme Sınavı + belirli yıl Md. Yrd. Yapmış olmak		
2007	İl-İlçe MEM. Uygun Görüşüyle		1 Yıl Md. Yrd. Yapmış olmak	2 Yıl Md. Yrd. Yapmış olmak	5 Yıl Md. Yrd. Yapmış olmak
2008	Değerlendir me Formuna Göre				3 Yıl Md. Yrd. Yapmış olmak
2009	Müdürlük ve Md. Yrd. Sınavı		Seçme Sınavı + belirli yıl Md. Yrd. Yapmış olmak		

2006 yılında yapılan değişikliklerle (MEB, 2006), 2004 yılında çıkarılan yönetmelik yeniden düzenlenmiş, önceki yönetmelikte sadece müdür yardımcılığı için "Seçme Sınavı" yapılması ön görülmüş iken, bu yönetmelikle müdürlük için de "Düzyer Belirleme Sınavı" uygulaması getirilmiştir ve bu sınavlardan 100 üzerinden 70 alanların başarılı sayılarak sözlü sınava alınacakları belirtilmiştir. Sözlü sınava alınan adayların bu sınavdan aldıkları puanın yüzde 30'u, Yönetici Değerlendirme Formu üzerinden yapılacak puanlamanın yüzde 20'si ile

Düzyer Belirleme Sınavında aldıkları puanın yüzde 50'si dikkate alınarak her kurum için en yüksek puan alan aday belirlenerek atama yapılmak üzere atamaya yetkili makama sunulması benimsenmiştir. İki kez duyuru yapılması halinde açık yöneticilikler için aday bulunamaması halinde bu eğitim kurumlarının müdür ve müdür yardımcılıklarına sınav kazanmış olma şartı aranmadan atama yapılabileceği belirtilerek yönetmeliklerde sıralanan ölçütler olmadan da eğitim yöneticisi olunabileceği ifade edilmiştir. Önceki yönetmeliklerdeki genel bakış açısına uygun olarak, eğitim yönetimi alanında herhangi bir eğitimi, projesi veya çalışması olmayan öğretmenleri genel kültür ve mevzuat bilgisine dayanarak kısa süre içerisinde eğitim yöneticisi yapmayı amaçlayan bir yönetmelik olarak mevzuat bankasında yerini almıştır. Puan eşitliği halinde sırasıyla başöğretmen, uzman öğretmen, lisansüstü eğitim, hizmet içi eğitim şeklinde öncelik sıralaması yapılmıştır. Bu ve bundan sonra çıkan 2007 ve 2008 tarihli atama yönetmeliklerinin yürürlüğü, idare mahkemelerince durdurulmuş ve 2009 yılının sonu itibariyle son beş yıl içerisinde eğitim kurumlarına asaleten yönetici ataması yapılamamıştır.

2007 yılında çıkarılan (MEB, 2007) ve idare mahkemesince yürürlüğü durdurulan yönetmeliğe göre eğitim kurumları yöneticiliklerine ilçe ve il milli eğitim müdürlüklerinin görüşleri doğrultusunda atamaya yetkili amirlerce atama yapılması öngörülmüştür. Müdür yardımcısı olarak atanabilmek için öğretmenlikte adaylığı kaldırılmış olmak yeterli iken okul müdürlüğü için kurum tipine göre bir, iki veya üç yıl müdür yardımcılığı yapmış olanlar arasında ilçe milli eğitim müdürünün teklifi ve il müdürünün uygun görüşü üzerine atamaya yetkili amir tarafından atama yapılacağı hükme bağlanmıştır. Sınav sisteminin kaldırıldığı bu yönetmeliğe göre milli eğitim üst düzey yöneticilerin görüş ve önerileri üzerine okul ve kurumlara yönetici atanması uygun görülmüştür. Bu yönetmelik, üzerinden birkaç ay geçtikten sonra idare mahkemesince iptal edilmiştir.

2008 yılında çıkarılan yönetmeliğe göre (MEB, 2008) yönetim görevlerine atanma ölçütü olarak "yönetici değerlendirme formu" üzerinden yapılacak puanlama esas alınmış, daha önceki yönetmeliklerde öngörülen sınav sistemi veya üst düzey yöneticilerinin uygun görüşü gibi uygulamalardan vazgeçilmiştir. Öğretmenlikte ve müdür yardımcılığında geçen süreler, ödül ve hizmet içi eğitim belgeleri gibi evrak üzerinden elde edilen puanlamaların değerlendirme komisyonlarınca onaylanması sonucunda eğitim kurumlarına yönetici atanması öngörülmüş, kısa süre içerisinde bu yönetmelik de idare mahkemesince iptal edilmiştir.

2009 yılında hazırlanan yönetmelik (MEB, 2009), şekil yönünden geçmişte çıkarılan yönetmeliklerin bir sentezi görünümünü vermektedir. 2004 yılında sadece müdür yardımcılığı için öngörülen seçme sınavı bu yönetmelikle müdürlük için de zorunlu hale getirilirken, yer değiştirme söz konusu olduğunda yönetici değerlendirme formu üzerinden yapılacak puanlamanın esas alınacağı hükme bağlanmıştır. Yönetmeliğin ilk halinde sınavlardan 60 puan alanlar başarılı kabul edilirken ikinci düzenlemede (MEB, 2011) 70' e yükseltilmiş, aldıkları sınav puanı ile değerlendirme formundaki ölçütlerden elde ettikleri puanların toplanmasıyla adayların toplam puanları ortaya çıkmaktadır. Diğer yönetmeliklere göre getirilen en önemli değişiklik ise bulunduğu kurumda beş yıl süre ile müdürlük yapanlar ile sekiz yıl müdür başyardımcılığı veya müdür yardımcılığı yapanların zorunlu olarak değerlendirme formu puan üstünlüğü esasına göre rotasyona tabi tutulmasıdır. Bu yönetmelik doğrultusunda 2009 yılı Kasım ayı içerisinde seçme sınavı yapılmış ve her türlü kurum için atama

konusunda yetkilendirilen valiliklerce 2010 yılı Mart ayından itibaren atama yapılmaya başlanmıştır.

Eğitim kurumlarındaki yöneticilerin atanması ve yer değiştirilmesine yönelik olarak 1998 yılında çıkarılan yönetmeliğin her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumları yöneticilerinin, atama, değerlendirme ve yer değiştirme esaslarını, hizmet gerekleri, kariyer, liyakat, sicil, kıdem, sınav, görev tanımları ve benzeri ölçütleri dikkate alarak düzenlemek amacını taşıdığı ileri sürülmektedir. Bununla birlikte bu yönetmeliğe göre sınavla atanan yöneticilerin öğretmenlerin mesleki gelişimlerine olan katkılarını incelediği araştırmanın sonucunda, okul müdürlerinin eğitim yönetimi alanında yüksek lisans yapmaları gerekliliği vurgulanmaktadır. Ayrıca okul müdürlerinin performans değerlendirmesi yapılmalı, özellikle portfolyo değerlendirme, 360 derece değerlendirme gibi değerlendirme teknikleri üzerinde durularak, çoklu kanallardan okul müdürlerinin gösterdikleri performans değerlendirilmelidir. Başarılı bulunan okul müdürleri, maaş, kademe ilerlemesi, takdir vb. araçlarla ödüllendirilmelidir. Bu durum, okul müdürlerinin yarışmacı bir ortamda kendilerini daha çok geliştirme zorunluluğu hissetmelerine yol açacaktır. Bu yönetmeliğe dayanılarak yapılan sınav sonuçları doğrultusunda üniversitelerde verilen hizmet içi eğitimin Cumhuriyet tarihinde eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi ve atanmasında, eğitim ve yeterliliği esas alan ilk uygulama olduğunu belirtilmektedir (Can ve Çelikten, 2000, 5; Aydın, 2003, 84; Özmen, 2004, 6; Günay, 2004, 15).

4. SONUÇ (CONCLUSION)

Milli Eğitim Bakanlığı yönetici atama yönetmelikleri ve uygulamaları incelendiğinde, eğitim yöneticiliğinin kendine özgü yeterlikleri olan ve eğitim gerektiren bir alan olarak değerlendirilmediği görülmektedir. Öğretmenlik yeterliğine sahip olan bütün öğretmenlerin otomatik olarak okul yöneticiliği de yapabileceği anlayışı bakanlık bürokrasisinde ağırlıklı olarak kabul görmektedir. Okul yöneticiliği, bürokrasinin istediği öğretmene yaptırabileceği ve rant olarak dağıtılabilecek basitlikte bir makam olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte en son yönetmelikte görüldüğü gibi sınav puanı üstünlüğüne dayalı olarak yapılacak okul yöneticiliği atamaları da okulların yönetilememe sorununu çözemeyecektir. Objektiflik ve eşitlik adına çoktan seçmeli genel kültür ve mevzuat bilgisine dayalı olarak yapılacak yönetici seçimi, ezber yeteneği ve sorun çözme deneyimi fazla olan adayların ön plana çıkmasına olanak sağlayacaktır. Okul yöneticiliği için olması gereken niteliklerden sayılan liderlik becerileri, kişiler arası iletişim, proje geliştirme ve uygulama yeteneği, takım çalışması gibi hususları ölçecek bir yönetici atama ve seçme sistemi, zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır.

Eğitim yöneticiliği için yeterliklerin belirlenmesi ve bu doğrultuda belirli bir süre yöneticilik eğitimi alan öğretmenlerin okul yöneticiliğine atanmaları uygulanabilir bir yöntem olarak sunulabilir. Bununla birlikte üniversitelerin eğitim bilimleri bölümünde tezli veya tezsiz yüksek lisans yapma ön şartına bağlı olarak belirli yıl öğretmenlik yapanlar içerisinde okul yönetici seçiminin yapılması da uygun bir yöntem olarak uygulanabilir.

Sonuç olarak, eğitim yöneticiliğinin uzmanlık gerektiren bir alan olarak kurumsallaşması, yöneticilerin de gücünü arttıracak ve güven duygusunun oluşmasına katkı sağlayacaktır. Yönetici adaylarının belirli bir eğitim sürecinden sonra okul yöneticisi sıfatını kazanması ve sürekli öğrenme ortamı içerisinde bulunmanın üst yöneticilikler için teşvik unsuru olarak kabul görmesi, yöneticilerinin sürekli proje

üreten ve kendini geliştiren bir anlayışı benimsemelerinin yolunu açacaktır.

NOT (NOTICE)

Bu araştırma V. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresinde (EYEDDER) bildiri olarak sunulmuştur (02-05 Mayıs 2010).

KAYNAKLAR

1. Açıkalin, A., (1995). Toplumsal, Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği, Ankara: Pegem A Yayınları.
2. Aydın, İ., (2003). Eğitim ve Öğretimde Etik. Ankara: Pegem A Yayınları.
3. Balcı, A., (1997). Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri. Türkiye' de Eğitim Yönetimi, Prof. Dr. Ziya Bursalioğluna Armağan, Ankara: Kültür Vakfı Koleji Yayınları, 3.
4. Balcı, A., (2001). Etkili Okul ve Okul Geliştirme, Ankara: Pegem A Yayınları.
5. Bursalioğlu, Z., (1981). Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri, İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yeterliklerine İlişkin Bir Araştırma, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları No: 93.
6. Bursalioğlu, Z., (2000). Eğitimde Yönetimi Anlamak Sistemi Çözümlmek, Ankara: Pegem A Yayınları.
7. Can, N. ve Çelikten, M. (2000). Türkiye' de Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Süreci, Milli Eğitim, 148.
8. Covey, S.R., (2004). Sekizinci Alışkanlık, Bütünlüğe Doğru. (Çevirenler, Sezer Soner, Çağlayan Erendağ) İstanbul: Sistem Yayınları.
9. Çelik, V., (1990). Eğitim Yöneticisinin Yetiştirilmesi. Eğitim ve Bilim, 14 (75), 45-49.
10. Çelik, V., (2000). Eğitimsel Liderlik. Ankara: Pegem A Yayınları.
11. DPT, (1963). Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1963-1967. T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı.
12. DPT, (1973). Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1973-1977. T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı.
13. DPT, (1979). Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1979-1984. T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, Yayın No:1664.
14. DPT, (2006). Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma Planı, 2007-2013. Resmi Gazete, 26215.
15. Gümüseli, A.İ., (2009). Primary Schools Principals In Turkey: Their Working Conditions and Professional Profiles. International Journal Of Social Sciences, 4 (4), 239-246.
16. Günay, E., (2004). Milli Eğitim Bakanlığına Okul ve Kurum Yöneticilerinin Seçimi, Yetiştirilmesi ve Atanmaları Üzerine Araştırma. Milli Eğitim, 161
17. MEB, (1992). Milli Eğitim Bakanlığı Tebliğler Dergisi, 2365, Beşinci Kısım, Personelin Görev, Yetki ve Sorumlulukları, Madde 72.
18. MEB, (1993). Milli Eğitim Bakanlığı Tebliğler Dergisi, 2386, Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Kurum Yöneticilerinin Atama Yönetmeliği. (07.06.1993 tarih ve 21600 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanmıştır)
19. MEB, (1995). Milli Eğitim Bakanlığı Tebliğler Dergisi, 2441, Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Kurum Yöneticilerinin Atama Yönetmeliği.
20. MEB, (1998). Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik, 23.9.1998 tarih ve 23472 Sayılı Resmi Gazete.

21. MEB, (2000). Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik, 30.11.2000 tarih ve 24246 Sayılı Resmi Gazete.
22. MEB, (2004). Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği, 11.01.2004 Tarih ve 25343 Sayılı Resmi Gazete.
23. MEB, (2006). Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik, 04.03.2006 Tarih ve 26098 Sayılı Resmi Gazete.
24. MEB, (2007). Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama Yönetmeliği, 13.04.2007 Tarih ve 26492 Sayılı Resmi Gazete.
25. MEB, (2008). Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticileri Yönetmeliği, 24.04.2008 Tarih ve 26856 Sayılı Resmi Gazete.
26. MEB, (2009). Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik, 13.08.2009 Tarih ve 27318 Sayılı Resmi Gazete.
27. MEB, (2011). Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik, 9 Ağustos 2011 tarihli Resmi Gazete.
28. Nir, A.E., (2003). Quasi-Market: The Changing Context of Schooling. International Journal of Educational Reform. 12 (1), 26-39.
29. Özmen, F., (2004). Sınavla Atanan İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Öğretmenlerin Mesleki Gelişimindeki Etkililik Düzeyleri, Malatya Örneği, XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9 Temmuz 2004 İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya
30. Sergiovanni, T.J. and Carver, F.D., (1980). The New School Executive. Second Edition, New York: Harper and Row Publishers.
31. Şişman, M. (1995). Örgüt Kavramının Kültürel Açından Çözümlemesi ve Eğitim Örgütleri. Eğitim Yönetimi, 1 (1), 79-94.
32. Şişman, M. (1998) Eğitim Yönetiminde Kuram ve Araştırmada Alternatif Paradigma ve Yaklaşımlar. Eğitim Yönetimi. 16, 395-422.
33. Şişman, M., (2002). Öğretim Liderliği, Ankara: Pegem A Yayınları.
34. TES, (2010). Hukuk, Davalar ve Sonuçlar. <http://www.turkegitimsen.org.tr/haber> Erişim tarihi 20.10.2010.
35. Türkmen, Ş., (1997). Okullarda Yönetim, Ankara: Doğu Yayınları.
36. Yılmaz, K. ve Taşdan, M., (2006). İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Okul Yönetiminde Etkililik hakkındaki Görüşleri ile İlgili Nitel Bir Araştırma. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 39 (29), 125-150.