



İlk Defa Yönetici Atama Değerlendirme Kriterlerine İlişkin Öğretmen ve Yönetici Görüşlerinin İncelenmesi

Soner Polat ^{1*}, Emrah Kurtgöz ²

¹Eğitim Fakültesi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli, Türkiye, ORCID: 0000-0003-2407-6491

²Tasvire Hurşit Güneş Ortaokulu, Kocaeli, Türkiye, ORCID: 0000-0002-4151-9090

Özet

Bu çalışmanın amacı, okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin 5 Şubat 2021 yılında yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığı yönetici atama yönetmeliğinde yer alan ilk defa yönetici atama değerlendirme formu hakkındaki görüşlerini tespit etmek ve bu tespitler doğrultusunda okul yöneticilerinin doğru ve nesnel kriterlerle seçilmesi ile ilgili öneriler ortaya koymaktır. Araştırma nitel araştırma türünde olup, olgubilim deseninde yapılmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu 2021-2022 eğitim öğretim yılında Kocaeli'ndeki ilkokul ve ortaokullarda görev yapan, kolay ulaşılabilir durum örneklemesine göre seçilmiş 16 yönetici ve öğretmen oluşturmuştur. Veriler, yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanmış, içerik analizi kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmanın alt problemine ilişkin yönetici ve öğretmenlerin ilk defa yönetici atama ve değerlendirme formunda yer alan kriterlerin yönetici adayları arasında fırsat eşitsizliği yarattığı, kriterlerin adil olmadığı ve ilk defa yönetici atama ve değerlendirme ölçeğini yetersiz buldukları görülmüştür. Araştırmada ilk defa yönetici atama ve değerlendirme formunda akademik çalışmaların, farklı alanlarda yapılan yüksek lisans ve doktora eğitimlerinin gereksiz olduğu, ilkokullarda yetiştirme programı (İYEP), destekleme ve yetiştirme kursları (DYK) zümre başkanlığı gibi kriterlerin adaylar arasında fırsat eşitsizliği yaratması ve yöneticilik yeterliliği ile bağdaşmadığını ortaya koymuştur. Ulaşılan sonuçlara bağlı olarak formun güçlü ve zayıf yönleri belirlenerek yeni önerilerde bulunulmuştur.

Makale

Geçmişi:

Alındı:

11/02/2022

Revize Edildi:

26/04/2022

Kabul Edildi:

28/04/2022

Anahtar

Kelimeler:

Yönetici Atama

Kriterleri;

Okul Yönetici

Atama;

Okul

Yöneticiliği;

Eğitim

Politikaları

Atf için:

Polat, S. ve Kurtgöz, E. (2022). İlk defa yönetici atama değerlendirme kriterlerine ilişkin öğretmen ve yönetici görüşlerinin incelenmesi. *Amasya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1), 80-95. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/amauefd/1>



Examining the Opinions of Teachers and Managers on the Evaluation Criteria for Appointment of Managers for the First Time

Soner Polat ^{1*}, Emrah Kurtgöz ²

¹Faculty of Education, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli, Turkey, ORCID: 0000-0003-2407-6491

²Tasvire Hurşit Güneş Secondary School, Kocaeli, Turkey, ORCID: 0000-0002-4151-9090

Abstract

The aim of this study is to determine the opinions of school administrators and teachers about the first-time administrator appointment evaluation form included in the Ministry of National Education's administrator appointment regulation published on February 5, 2021, and to put forward suggestions regarding the selection of school administrators with correct and objective criteria in line with these determinations. It is a qualitative research type and was conducted in a phenomenological design. The study group of the research consisted of 16 administrators and teachers working in primary and secondary schools in Kocaeli in the 2021-2022 academic year. They were selected according to convenience sampling. The data were collected with a semi-structured interview form and analyzed using content analysis. Regarding the sub-problem of the research, it was seen that the criteria in the administrator assignment and evaluation form for the first time created inequality of opportunity among the administrator candidates, the criteria were fair, and for the first time they found the administrator assignment and evaluation scale insufficient. In the research, for the first time in the form of manager appointment and evaluation, academic studies, master's and doctorate education in different fields are unnecessary, criteria such as the training program in primary schools (IYP), support and training courses (DYK) head of the department create inequality of opportunity among the candidates and are incompatible with managerial competence. showed. Depending on the results, the strengths and weaknesses of the form were determined and new suggestions were made.

Article History:

Received:
11/02/2022

Revised:
26/04/2022

Accepted:
28/04/2022

Keywords:

Manager
Appointment
Criteria;
School Manager
Appointment;
School
Administration;
Education
Policies

To cite this article:

Polat, S. & Kurtgöz, E. (2022). Examining the opinions of teachers and managers on the evaluation criteria for appointment of managers for the first time. *Amasya Education Journal*, 11(1), 80-95.

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/amauefd/1>

*Corresponding Author Soner Polat ✉ spolat@kocaeli.edu.tr

ISSN: 2146-7811, ©2022 Amasya University

Giriş

Eğitim örgütlerinde değişim, dönüşüm ve yenileşmenin yaşandığı 21. yüzyılda çok önemli bir misyon ve vizyona sahip olması beklenen okul yöneticiliği ülkemiz eğitim sisteminde sürekli değişen atama yönetmelikleriyle gündem oluşturmuş toplumun her kesimi ve eğitim camiası tarafından yeterli düzeyde kabul görmemiştir. Yönetim, örgütteki madde ve insan kaynaklarını en etkili ve verimli bir şekilde kullanabilmek amacıyla örgüt tarafından önceden belirlenen hedefleri doğrultusunda örgütü yönlendirir ve sürekli kontrol eder. Örgütün devamlılığının sağlanması, örgütteki tüm kaynakların doğru kullanılmasına bağlıdır (Bursalıoğlu, 2011).

Eğitim yönetimi ise, planlanan hedefler doğrultusunda kaynaklar sağlayarak ve bu kaynakları aktif kullanarak, eğitim politikaları dahilinde belirlenen kararları gerçekleştirmektir (Taymaz, 2003). Eğitim yönetiminin temel amacı, eğitim örgütlerini, eğitim felsefesi, eğitim politikası ve örgütün hedefleri doğrultusunda yaşatmaktır (Kaya, 1993).

Eğitim yönetimi daha çok sistem ile ilgilenirken, okul yönetimi, okul düzeyindeki sorunlar ile ilgilenir. Eğitim yönetimi eğitime makro düzeyde, okul yönetimi ise mikro düzeyde bir bakış açısı ile yaklaşır (Erdoğan, 2000). Okul yönetimi, okulun, amaç ve politikalarının gerçekleştirilmesini hedefler ve bu amaç ve politikalarına uygun olarak yaşatılmasını üstlenir. Okulun amaç ve politikalarını gerçekleştirmek üzere madde ve insan kaynaklarını örgütler, eşgüdüm ve yönlendirir (Balci, 2005). Okul yönetimi aslında, eğitim yönetimi alanının sınırlı bir alanda uygulanması şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Bu sınırı ise genel anlamda eğitim sisteminin amaçları ve yapıları belirler. Eğitim yönetimi alanı nasıl yönetimin eğitime uygulanması şeklinde ise, okul yönetimi de eğitim yönetiminin okula uygulanması şeklindedir (Bursalıoğlu, 2012).

Eğitim yöneticiliği Milli Eğitim Bakanlığı'nın merkezi teşkilatlarında görevli il ve ilçe müdürlerinin yer aldığı, teknik ve mesleki yeterlilik becerilerine sahip yöneticilerdir (Aydın, 2003). Milli Eğitim Bakanlığı tarafından belirlenmiş eğitim öğretim programlarının teoriden pratiğe dönüştüğü yer okul ortamlarıdır. Okulun bu özel konumu, okul yöneticiliğini ön plana çıkarmaktadır (Açıkalın, 1998). Bir okulun gelişimi, okul müdürünün vizyonu ile doğru orantılı olarak gelişim göstermesi beklenir. Okul yöneticilerinin en temel görevi okul örgütünün hedefleri doğrultusunda işe koşturmak (Konan, 2013c). Okul yöneticisi okulun hedefleri doğrultusunda, okulu örgütleyen, okulda olumlu kültür ve iklim oluşturan ve okulun devamlılığını sağlayan kişidir (Töremen, 2003). 21.yy'da okul yöneticilerinden beklentiler artmış, görevler ve okul yöneticilerinin rolleri giderek daha karmaşık olmuştur. Karmaşıklığa bağlı olarak değişimin hızlandığı günümüzde okulları gelecek yüzyıla taşıyacak yöneticilerin okulu ve toplumu çok iyi anlamaları, okulun başarılı olabilmesi için liderlik yapmaları ve kendilerini sürekli geliştirmeleri beklenmektedir (Bartell & Birch 1995: Akt. Karip ve Köksal 1999). Bilimsel ve teknolojik gelişmeler, toplumun beklentilerini ve ihtiyaçlarını doğrudan etkilemekte ve eğitim sistemlerini de değiştirmeye zorlamaktadır. Okulların bu değişime uyum sağlamasında başat aktör okul yöneticileridir.

Eğitim yöneticileri, değişimin gereklerini karşılayacak şekilde yetiştirilmelidir (Çelikten, 2014). Bilgiye ulaşmanın son derece kolay olduğu günümüzde; kendini sürekli geliştiren, farklılıkların farkında olup çatışmaları etkili bir şekilde yönetme becerisine sahip, çalışma arkadaşlarını yönetme sürecine dahil eden, olumlu okul iklimi oluşturma yetisine sahip okul müdürlerine ihtiyaç eskisinden daha fazladır. Vizyoner liderlik özellikleri gösterme, okulun; misyon ve vizyonunu gerçekleştirmek için iletişim becerisi geliştirme, teknolojinin gerisinde kalmama, okulunun önünü açacak iyi bir mevzuat bilgisine sahip olma bugünün yöneticilerinden beklenen özellikler arasında sıralanabilir (Oyman ve Turan 2014). Türkiye'de Milli Eğitim sisteminde, yöneticinin lisansüstü eğitim ve hizmet içi eğitim yoluyla yetiştirilmesinde uygulamalı bilgi boyutu dikkate alınmamakta, dolayısıyla eğitim yöneticilerinin problem odaklı düşünme, karar verme, takım çalışması ve kaos ortamında yönetim gibi alanlarda yetersiz kalmaları söz konusu olmaktadır (Çelik, 1997). Bursalıoğlu'na (2011) göre, okul yönetiminin önemi, yönetimin görevinden doğal olarak meydana gelmektedir. Bu görev, örgütü amaç ve beklentilerine uygun olarak işe koşturmak. Okul yönetiminin önemini okul yöneticisinin yetki ve sorumluluğunun genişliği de belirler. Akbaşlı ve Balıkcı'ya (2013) göre, okulun yönetiminde meydana gelen değişimler, okulu yöneten yöneticinin rollerini de değiştirmiştir. Yasal gücüyle çalışanlarına iş yaptırmaya çalışan yöneticilik kavramı, yerini liderliğe bırakmıştır. Yöneticilik alanında herhangi bir eğitim almamış öğretmenlerin sadece sınavla yönetici olmaları liderlik davranışı göstermelerinde en büyük engeldir. Bu şekilde yönetici olarak atanmış öğretmenlerin değişime ayak uydurması, misyon ve vizyon oluşturmaları, çalışanlarını yasal gücü yerine, etki gücüyle etkilemesi son derece güçtür. Okul yöneticisinin; toplumun beklentilerine cevap verebilmesi, okulun etkili ve verimli olmasını sağlaması ve çalışanlarda kurum aidiyeti oluşturabilmesi için kendisini sürekli geliştirmesi, çalışanlarını etkileyebilmesi gerekmektedir.

Millî Eğitim Bakanlığı tarafından Ekim 2018'de kamuoyuna sunulan "2023 Eğitim Vizyonu ile Türk Eğitim Sisteminin değişime ayak uydurmasını sağlamak adına, farklı konularda birçok yenilik hedeflenmiştir. Bu konulardan bir tanesi de yönetici atama yönetmeliği ve yönetici seçiminde aranılan kriterlerdir. Doğan (2019) Yönetici görüşlerine göre MEB 2013 Yılı Yönetici Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği başlıklı çalışmada okul yöneticilerinin 2023 Eğitim Vizyon belgesine ilişkin yönetici görüşlerini almıştır. Okul yöneticilerinin olumsuz görüşleri arasında, kriterlerin genel, soyut ve muğlak olduğu, inandırıcı olmadığı, beklentileri karşılamadığı, gerçeklikten uzak, ütopyik, revizyonist, fazla idealist olduğu, vizyon belgesinde yoğun akademik dil kullanımından dolayı katılımcılar tarafından vizyon belgesinin içeriğinin ve amaçlarının tam olarak anlaşılmadığı ve inandırıcı bulunmadığı gibi düşünceleri taşıdıkları bulgularına ulaşmıştır.

14. Millî Eğitim Şurası'nda yönetici atama sorunsalı müstakil konu olarak ele alınmış ve eğitim yöneticiliğine dair yeni düzenlemelerin yapılması karara bağlanmıştır. Bu Şûra'da yöneticilik ile ilgili olarak; yöneticilikte ihtisaslaşmanın esas alınması, üniversitelerin bu görevi yerine getirmesi, görevde yükselme ve yönetici atamalarında liyakate dikkat edilmesi, siyasi etkilerden uzak şeffaf bir yapının ve işleyişin sağlanması, sicil yönetmeliklerinin adil bir şekilde düzenlenmesi, yönetici yetkilerinin artırılması ve bu yetkilerin açıklıkla belirtilmesi, asaleten atamalarda mahzurlu görülenlerin tedviren de atanmaması, maddî yönden cazip hâle getirilmesi, görev yetkilerinin iş analizine dayalı olarak hazırlanması kararları alınmıştır (MEB, 1993). Alan uzmanları ve karar alıcıların, yöneticiliğin profesyonelleşmesi ve yönetici yetiştirme programları açılması ve uygulanması isteğine yönelik yaptıkları çalışmalara, yönetmelik üzerinde yapılan değişikliklere rağmen yönetici seçme ve atama yönetmeliğindeki değişiklikler amaca hizmet edecek nitelik ve yeterliliğe ulaşamamış "Çıracılık Modeli" kaldırılamamıştır. Yeni yapılan yönetmeliğin, yönetici yeterliliklerini belirlemede, nesnel ölçüt ve yönetici seçmeye yönelik objektif kriterlerden uzak olduğu görülmüştür (Taş ve Önder, 2004). Eğitim kurumlarına yönetici atama ile ilgili 2003 yılından 2010 yılına kadar yaklaşık 30'a yakın yönetmelik ve genelge çıkarılmış olmasına rağmen tam anlamı ile sorun çözülememiştir (Özmen ve Kömürlü, 2010). Son yıllarda kuramlardaki tartışma ve gelişmelerin eğitim yönetimine etkileri, yöneticilerin yetiştirilmelerini yeniden gözden geçirme gerekliliğini ortaya çıkarmasına rağmen, ülkemizde hala eğitim yöneticisinin yetiştirilmesinde geleneksel yöntemlerle elde edilen "bilgi" kullanılmakta ve uygulanmaktadır (Turan ve Şişman, 2000). Görüldüğü üzere eğitim yöneticiliğinin profesyonelleşmesi adına henüz yeterli adımlar atılamamıştır.

5 Şubat 2021 tarihinde yayımlanan yönetici atama yönetmeliğine göre, yönetici atama yönteminde ve kriterlerinde değişikliğe gidilmiştir. Yönetici atamalarının üç aşamada yapılması kararlaştırılmıştır. Yöneticiliğe ilk defa görevlendirmede yazılı sınav, Ek1'de yer alan değerlendirme kriterleri ve Ek3'te yer alan sözlü sınav kriterleri çerçevesinde yapılması kararlaştırılmıştır. Ek1'de yer alan kriterler 8 bölümden oluşmaktadır. Bunlar; yöneticinin aldığı eğitimler, hizmet süresi, akademik ve mesleki deneyim, kurum geliştirme, okul geliştirme deneyimi, ödüller ve cezalar şeklindedir. Eğitim yönetici atama yönetmeliğinde yer alan Ek1'deki kriterlerin puan dağılımı öğretmenler ve yöneticiler arasında tartışma konusu olmuştur. Ayrıca eğitim yöneticiliği atama yönetmeliğinde yöneticiliğin profesyonel bir meslek olması konusunda adım atılmaması, eğitim yöneticilerinin beklentilerini karşılamamıştır. Türk Eğitim Sisteminde yöneticilik profesyonel bir meslek olmayıp, sadece soyut bilgi ve puana dayalı atamalar yapılmaktadır. Öğretmen olarak atanan her personelin aynı zamanda potansiyel yönetici olabileceği görüşü hakimdir. Atama kriterlerindeki puanlar haksız rekabet doğurmakta, yöneticilik eğitimi yeterince değer bulmamaktadır.

Bu çalışmanın amacı; okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin 5 Şubat 2021 yılında yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığı yönetici atama yönetmeliğinde yer alan ilk defa yönetici atama değerlendirme formu hakkındaki görüşlerini tespit etmek ve bu tespitler doğrultusunda eğitimin kalitesini artırmada en büyük etkenlerden biri olan okul yöneticilerinin en iyi ve objektif kriterlerle seçilmesi, yetiştirilmesi ve geliştirilmesi ile ilgili öneriler ortaya çıkararak, formun yeniden düzenlenmesine katkı sağlamaktır. Bu genel amaç doğrultusunda 5 Şubat 2021 tarihinde resmi gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme Ve Görevlendirme Yönetmeliğine dayalı olarak aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

- ❖ Yönetici atama kriterleri hakkında öğretmen görüşleri nelerdir?
- ❖ Yönetici atama kriterleri hakkında yönetici görüşleri nelerdir?
- ❖ Öğretmen görüşlerine göre okul yöneticisinin seçilme ve atanmasında aranması gereken kriterler neler olmalıdır?

- ❖ Yönetici görüşlerine göre okul yöneticisinin seçilme ve atanmasında aranması gereken kriterler neler olmalıdır?

Yöntem

Okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin 5 Şubat 2021 yılında yayımlanan yönetici atama değerlendirme formunda yer alan ilk defa yönetici atama puanlama formuna (Ek-1) yönelik görüşlerini belirlemek ve bu doğrultuda yönetici değerlendirme formunu geliştirmek amaçlanmıştır. Bu araştırmada nitel araştırma yaklaşımı benimsenmiştir. Bireylerin algılarının ve deneyimlerinin ortaya çıkarılmasında en etkili yol olduğu bilinen fenomenoloji deseni kullanılmıştır. Fenomenoloji yaklaşımı, farkında olduğumuz fakat ayrıntılı ve derinlemesine bir görüş sahibi olmadığımız olguların incelenmesidir (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Creswell (2021) fenomenolojiyi; incelenen fenomene arınmış bir bakış açısıyla araştırmacıların kendi deneyimlerini mümkün olduğunca bir kenara bırakıp, fenomen ile ilk kez karşılaşmışçasına yeni bir şekilde algılama olarak tanımlamıştır. Fenomenoloji geniş bir ifadeyle, araştırma yapılan bir kişi ya da grup halindeki kişilerin herhangi bir olguya ilişkin yaşamış oldukları deneyimin anlamını ve özünü anlayıp daha açık bir hale getirmek şeklinde tanımlanabilir (Aydn Göktepe, 2020).

Çalışma Grubu

Bu araştırma, 2021-2022 eğitim-öğretim yılında Kocaeli İlindeki ilkokullarda ve ortaokullarda görev yapan, kolay ulaşılabilir durum örneklemesine göre seçilmiş 9 Okul yöneticisi ve 7 Öğretmen ile görüşme yapılarak gerçekleştirilmiştir. Çalışma veri toplamak için yüz yüze görüşmeler ve çevirim içi Zoom uygulaması kullanılarak gerçekleştirilmiş, onay veren katılımcıların görüşmeleri kayıt altına alınmıştır.

Tablo 1. Yönetici ve Öğretmenlere Ait Demografik Bilgiler

Katılımcı	Cinsiyet	Görevi	Branş	Hizmet yılı
Ö1	Kadın	Öğretmen	Sınıf Öğrt.	13 yıl
Ö2	Kadın	Öğretmen	Matematik Öğrt.	16 yıl
Ö3	Kadın	Öğretmen	Özel Eğitim Öğrt.	12 yıl
Ö4	Erkek	Öğretmen	Matematik Öğrt.	10 yıl
Ö5	Erkek	Öğretmen	Teknoloji Tasarım Ö.	20 yıl
Ö6	Erkek	Öğretmen	Müzik Öğrt.	8 yıl
Ö7	Erkek	Öğretmen	Beden Eğitimi Öğrt.	15 yıl
Y1	Kadın	Müdür	Okul Öncesi Öğrt.	10 yıl
Y2	Erkek	Müdür	Fen Bilimleri Öğrt.	24 yıl
Y3	Erkek	Müdür Yardımcısı	Sınıf Öğrt.	17 yıl
Y4	Erkek	Müdür Yardımcısı	Teknoloji Tasarım Ö.	16 yıl
Y5	Kadın	Müdür Yardımcısı	Türkçe Öğrt.	10 yıl
Y6	Erkek	Müdür	Sınıf Öğrt.	25 yıl
Y7	Erkek	Müdür Yardımcısı	Müzik Öğrt.	6 yıl
Y8	Erkek	Müdür	Din Kültürü Öğrt.	9 yıl
Y9	Erkek	Müdür	Sosyal Bilgiler Öğrt.	20 yıl

Verilerin Toplanması

Araştırma verilerinin toplanması için katılımcılardan randevu alınmıştır. Veriler çevrimiçi veya yüz yüze yapılan görüşmelerde yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak elde edilmiştir. İlk olarak, öğretmenlere ve yöneticilere gizlilik hakları okunarak bu haklara saygı duyulacağı konusunda bilgi verilmiştir. Görüşmeler, katılımcıların en uygun oldukları zamanda planlanarak kendilerini rahatça ifade edebilmeleri sağlanmıştır. Çalışma ile ilgili soru kısmına geçilmeden önce, katılımcının kişisel bilgileri forma işlenmiştir. Çalışmada verilerin sağlıklı bir şekilde toplanabilmesi ve veri kaybının önlenmesi amacıyla katılımcıların onayı ile yapılan çalışma kayıt altına alınmıştır. Kayıt altına alınmasını istemeyen katılımcıların verileri dikte edilerek not alınmıştır. Yapılan görüşmeler yaklaşık 15 dakika olmak üzere toplamda 225 dakika sürmüştür. Görüşmeler araştırmacının kendisi tarafından gerçekleştirilmiştir.

Geçerlilik ve Güvenilirlik

Nitel araştırma yönteminin benimsendiği bu çalışmada geçerlilik ve güvenilirlik için bir takım önlemler alınmıştır. Bu çerçevede elde edilen bulguların kavramsal çerçeveye ve kuramlara uygun olduğu görülmüş (Yıldırım ve Şimşek, 2016), katılımcılar ile yapılan görüşmeler etik kurallar çerçevesinde gerçekleştirilmiş, görüşmelerin ses kaydı alınmış ve görüşmelerden elde edilen bilgiler nesnel bir şekilde aktarılmıştır. Verilerin kodlanması, tema ve alt temaların oluşturulmasında gözlemcilerin görüşleri alınmıştır. Örneklem belirlenirken gönüllülük esasına dayalı olarak her kademedeki okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenler seçilerek araştırmanın geçerliliği sağlanmıştır. Güvenilirliği sağlamak için veriler başka bir araştırmacı tarafından da içerik analizine tabi tutulmuş (Büyüköztürk vd., 2020) ve sonuçların yüksek oranda benzer olduğu görülmüştür. Bu çalışmada katılımcı öğretmen ve yöneticiler ile yapılan görüşmeler etik kurallara dikkat edilerek gerçekleştirilmiştir. Görüşme ses kayıtları üçüncü kişilerle paylaşılmayacağı beyan edilmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırma nitel yaklaşıma göre yapılmıştır. Yöneticilerin ve öğretmenlerin 5 Şubat 2021 tarihinde yayımlanan ilk defa yönetici atama kriterleri olan Ek-1 değerlendirme formuna yönelik görüşlerini belirlemek, hazırlanan Ek-1 değerlendirme formunun etkililiğine eleştirel gözle bakmak ve formu getirebilmek amacıyla yöneticilere ve öğretmenlere araştırmacı tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yapılan görüşmenin ardından cevaplara yönelik içerik analizleri yapılmıştır.

Yazılı forma getirilen ses kayıtları araştırmacı tarafından titizlikle satır satır incelenerek önemli kodlar ve boyutlar tespit edilmiştir. Araştırmada kullanılan kodlar, görüşme formuna ve literatüre uygun olacak biçimde oluşturulmuştur. Elde edilen kodların ortak noktaları bulunarak alt temalar ve temalar oluşturulmuştur. Katılımcıların görüşlerini yansıtmak için doğrudan alıntılara yer verilmiş ve katılımcı rumuzları cümlelerin sonuna eklenmiştir. Son aşamada yapılan bu betimlemeler açıklanmış ve yorumlanmış, neden-sonuç ilişkileri tartışılmış ve bazı sonuçlara ulaşılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2016).

Bulgular

Bu bölümde okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin 5 Şubat 2021 tarihinde yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığı yönetici atama yönetmeliğinde yer alan ilk defa yönetici atama değerlendirme formu hakkındaki görüşlerini tespit etmek ve formun güçlü ve zayıf yönlerini belirleyerek formun geliştirilmesi amacıyla yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen bulgular tablolandırılmış ve yorumlanmıştır.

İlk Defa Yönetici Atama ve Değerlendirme Formuna İlişkin Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerine Ait Bulgular

Araştırmanın birinci sorusu "5 Şubat 2021 tarihinde resmi gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme ve Görevlendirme Yönetmeliğine göre yönetici atama kriterleri hakkında yönetici ve öğretmen görüşleri nelerdir?" şeklinde düzenlenmiştir. Bu soruya cevap bulmak amacıyla yönetici ve öğretmenlere "Eğitim kurumları yönetici seçme ve atama yönetmeliğinde yer alan ilk defa yönetici atama değerlendirme formundaki (Ek1) kriterlerin yeterli olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?" sorusu yöneltilmiştir. Yönetici ve öğretmenlerin ilk defa yönetici atama değerlendirme ölçeğini yeterli bulmama nedenlerine ait veriler aşağıdaki tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Katılımcıların Eğitim Kurumları Yönetici Seçme ve Atama Yönetmeliğinde Yer Alan İlk Defa Yönetici Atama Değerlendirme Formundaki (Ek1) Kriterleri Yeterli/Yetersiz Bulma Nedenleri.

Alt Temalar	Kategoriler	Katılımcılar
Geçerlilik ile ilgili nedenler	Amacına hizmet etmiyor.	(Ö2, Y2, Y3, Y4)
	Yetersiz olması	(Ö1, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Y1, Y2, Y3, Y4, Y5, Y8, Y9)
	Yöneticilerin teknik yeterliliklerini içermiyor	(Ö6, Y3, Y4, Y5)
	Yöneticilerin sosyal yeterliliklerini içermiyor.	(Ö2, Ö4, Ö5, Y8)
	Yöneticilerin mesleki yeterliliklerini içermiyor.	(Ö4, Y3, Y4, Ö6, Y5)
	Yeterli olması	(Ö2, Ö3, Y6, Y7)

Güvenilirlik ile ilgili nedenler	Adaletsiz olması	(Ö1, Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Y1, Y2, Y3, Y4, Y5, Y8, Y9)
	Adil olması	(Y7, Ö2, Ö3)
	Fırsat eşitliği sağlamıyor.	(Ö3, Ö7, Y2)
	Geçerliliği ve güvenilirliği yok.	(Y2)
	Kurumsal farklılıkların dikkate alınmaması.	(Y9, Y8, Y4)

Katılımcıların görüşlerine göre, yönetici ve öğretmenlerin ilk defa yönetici atama kriterlerini yetersiz bulma nedenleri teması; ölçme aracının geçerliliği ve güvenilirliğinden kaynaklanan nedenler alt temalarından oluşmuştur. Görüşme formunda yer alan *ilk defa yönetici atama değerlendirme formunda yer alan kriterlerin yeterli olduğunu düşünüyor musunuz?* Sorusuna 2 yönetici ve 2 öğretmen olumlu, 5 öğretmen ve 7 yönetici ise olumsuz görüş bildirmiştir. Yöneticilerin ve öğretmenlerin yarısından fazlası olumsuz görüş bildirmişlerdir. Olumlu görüş bildirenler değerlendirme formunun personel seçimi için geçerliliği uygun, güvenilir, tüm şartları taşıdığına dair düşüncelerini dile getirmiştir. Olumlu görüş bildiren öğretmenlerin bir kısmının yorumlarına aşağıda yer verilmiştir.

“Sadece Ek 1 formuna göre düşünülürse genel anlamda yeterli olduğunu düşünüyorum. Çünkü ek1 değerlendirme kriterlerinde adayların eğitimleri, hizmet süresi, akademik ve mesleki deneyimi, kurum geliştirme deneyimi, okul geliştirme deneyimi, aldığı ödüller ve cezalar gibi kriterler adayın potansiyel performansı konusunda bize önemli fikirler verebilecek kriterler vardır.” (Ö2).

“...Kriterlerin yeterli olduğunu düşünüyorum.” (Ö3)

“...Evet atama işlerinin belli kriterlere bağlanması güzel bir çalışma “... Kriterlerin olması gerektiğini düşünüyorum (Y6)

“...Bir milyon öğretmenin olduğu bir kurumda otuz bin müdürün, elli bin müdür yardımcısının ve baş yardımcısının olduğu bir kurumda yüzde yüz doğru atama yapmak ya da yüzde yüz doğruluk güvenilirlik geçerlilik konusunda başarı sağlamak mümkün değildir. Bu hataları minimuma indirmek ,daha iyi seçme şansı sağlayan bir sistem olduğunu düşünüyorum . Ek1 de bunun bir parçası şu anda ki Ek1'i yeterli buluyorum.”(Y7)

Olumsuz görüş bildiren yönetici ve öğretmenler gerekçe olarak; yöneticinin taşınması gereken teknik, mesleki ve sosyal özelliklerin ölçülmemesi, başarı ve belgeye gereksiz yer verilmesi, akademik çalışmaların yöneticilik için yeterli olduğu düşüncesi, fırsat eşitsizliği yaratması, kurumsal farklılıkların dikkate alınmaması, adil olmayan puanlama, tecrübe ve sosyal ilişkiler gibi yöneticilik gereklerinin yer almaması vb. nedenlere dayanarak olumsuz görüş bildirmişlerdir. Bu görüşlerin bazılarını aşağıda yer verilmiştir.

“Kesinlikle hayır. Buradaki kriterler de yüksek lisans/doktora gibi özellikler olması gereken kriterler olsa da yöneticilik için en önemli kriterin öncelikle iyi bir süre sınıfta bulunma kriteri oldukça önemlidir. Yönetici adayının öğrenciyi, veliyi kısacası sınıfı, okulu tanıması gerekir.”(Ö1)

“...Ek1 de yer alan maddelerin iyi bir yöneticide bulunması gereken özellikleri taşıdığını düşünmüyorum”. (Ö4)

“...Yeterli olduğunu düşünmüyorum gereğinden fazla kriter eklenerek amacından uzaklaştığını düşünüyorum.”(Ö7)

“...Yapılan son değişikliğe göre; yönetmeliği incelediğimde açıkçası yeterli olduğunu düşünmüyorum. Neden yeterli olduğunu düşünmüyorum çok fazla ayrıntıya girilmiş, ayrıntıya girildikçe asıl amacından uzaklaştığını düşünüyorum... En başta da bölgesel farklılıklar ve Kurumsal farklılıklar göz ardı edilmiş gibi duruyor. Kriterlerin çok ayrıntılı olduğunu, ölçmek istediği bireysel gelişimi ve tecrübe durumlarını yeteri kadar ölçemeyeceğini Çünkü ayrıntı girdikçe dikkat edilmesi gereken değişkenler de farklılık gösteriyor Onun için çok sağlıklı olmadığını düşünüyorum.”(Y4)

“...Düşünmüyorum bunlar kabul edilebilir kriterler ancak bir öğretmenin bir kuruma idareci olarak atanabilmesi için yeterli şartların ölçüldüğünü düşünmüyorum. Bunlardan en önemlisi bu forma göre iletişim becerileri ölçümü yapmak mümkün değil. Yine idarecilikte çok önemli olan kriterlerden bir tanesi sosyal ilişkiler konusunu ölçtüğünü düşünmüyorum.”(Y8)

“...Yeterli değil. Sebebi bazı maddelerde eksiklikler var. Ödül ve cezalar kısmında son dört yılın değerlendirilmesi. Son dört yıl içerisinde herhangi bir ödül verilmeyen bir kişinin mağdur edilmesine sebep olur. İkincisi burada mesela her kurumda Avrupa projesi yapacak personel olmayabilir. Örneğin yüksek lisans tabi ki önemlidir ama akademik personel mi olacağız yoksa okul mu yöneteceğiz. Yüksek lisansın eğitim alanında yapılanlara sadece puan verilmesi gerektiğini düşünüyorum...(Y9).

Okul yöneticileri ve öğretmenlerle gerçekleştirilen görüşmeler sonucunda ilk defa yönetici atama değerlendirme ölçeğini yeterli bulmadıkları görülmüştür. Yeterli bulmama nedenleri ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği alt temalarına göre incelenmiş olup yöneticilerin yeterliliklerini ölçme konusunda eksikleri olduğu, bazı kriterlerden dolayı haksız rekabet yarattığı, yönetici ve öğretmenlerin verilen ödül ve cezaların liyakat esaslı olmamasından, bazı kriterlerin, kurumsal ve bölgesel farklılıkları dikkate alınmasından kaynaklandığı anlaşılmıştır.

İlk Defa Yönetici Atama ve Değerlendirme Formunun Fırsat Eşitliği Bağlamında Yönetici ve Öğretmenlerin Görüşlerine Yönelik Bulgular

Araştırmanın ikinci sorusu "5 Şubat 2021 tarihinde resmi gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren Milli Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumlarına yönetici seçme ve görevlendirme yönetmeliğine göre yönetici atama kriterleri hakkında yönetici ve öğretmen görüşleri nelerdir?" şeklinde düzenlenmiştir. Bu soruya cevap bulmak amacıyla yönetici ve öğretmenlere " İlk defa yönetici atama değerlendirme formunda (Ek1) yer alan kriterler yönetici adayları için fırsat eşitliği sağlıyor mu? Sağlamıyorsa neden?" sorusu yöneltilmiştir. Yönetici ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar, yönetici ve öğretmenlerin ilk defa yönetici atama değerlendirme ölçeğinde yer alan kriterlerin fırsat eşitliği sağlamadığını göstermiştir. Yönetici ve öğretmenlerin ilk defa yönetici atama değerlendirme ölçeğinde yer alan kriterlerin fırsat eşitliği sağlamama nedenlerine ait veriler aşağıdaki tablo 3'de sunulmuştur.

Tablo 3. İlk Defa Yönetici Atama Değerlendirme Formunda (Ek1) Yer Alan Kriterlerin Yönetici Adayları İçin Fırsat Eşitliği Sağlamama Nedenleri.

Alt Temalar	Kategoriler	Katılımcılar
Bakanlığın yasa, yönetmelik ve uygulamalarından kaynaklı nedenler	Hizmet içi eğitim için kursiyer seçimi.	(Ö2, Ö3, Ö5, Y2, Y3, Y4, Y8)
	Bazı branşlara dezavantaj sağlaması.	(Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Y1, Y2, Y3, Y4, Y5, Y8, Y9)
	Akademik ve Mesleki Deneyim bölümünde öğretmen erişimine açık olmayan kriterler.	(Ö3, Ö5, Ö6, Y4, Y5, Y6, Y7, Y8)
Okulların imkan ve olanaklarından kaynaklı nedenler	Kurum geliştirme deneyimi ile ilgili kriterler.	(Ö3, Ö5, Y2, Y4, Y5, Y8)
	Kurumsal farklılıklar.	(Ö2, Ö4, Ö5, Ö7, Y2, Y4, Y5, Y8, Y9)
	Bölgesel farklılıklar.	(Ö5, Ö6, Ö7, Y3, Y4, Y5, Y8, Y9)
Diğer nedenler	Nesnel ve objektif kriterler değil.	(Ö1, Ö2, Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Y1, Y2, Y3, Y4, Y5, Y8, Y9)
	Liyakat ilkesine bağlı olarak verilmeyen ödüller ve cezalar.	(Y3, Y7, Y8, Ö2, Ö3)
	Öğretmenlikte geçirilen hizmet süresi.	(Ö2, Y7)
	Ek1 belgesinin puan etkisi.	(Ö2, Ö5)
	Eğitim ile ilgili kriterler.	(Ö4, Ö5, Y3, Y4, Ö6, Y5, Y8)

Katılımcıların görüşlerine göre yönetici ve öğretmenlerinin ilk defa yönetici atama kriterlerinin fırsat eşitliği sağlamama nedenleri teması; Milli Eğitim Bakanlığının yasa, yönetmelik ve uygulamalarından kaynaklı nedenler, okulların imkan ve olanaklarından kaynaklı nedenler ve diğer nedenler alt temalarından oluşmuştur. Görüşme formunda yer alan " İlk defa yönetici atama değerlendirme formunda (Ek1) yer alan kriterler yönetici adayları için fırsat eşitliği sağlıyor mu? Sağlamıyorsa neden?" sorusuna; 2 yönetici ve 2 öğretmen olumlu, 5 öğretmen ve 7 yönetici ise olumsuz görüş bildirmiştir. Yöneticilerin ve öğretmenlerin yarısından fazlası olumsuz görüş bildirmişlerdir. Olumlu ve olumsuz görüş bildiren bazı yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine aşağıda yer verilmiştir. Olumlu görüş bildiren yönetici ve öğretmenlere ait bazı görüşler:

"...Sağlıyor. Alanda ihtiyaç duyulan personelin seçimine dönük hazırlanmış ölçütlerdir. Oldukça güzel hazırlandığı kanısındayım."(Y1).

"...Mesela burada hizmet süresinin altındaki alt başlıklar hizmette geçirilen süre sonra okul geliştirme deneyiminin altında alt başlıklar tutmuş bu yelpazeler fırsat eşitliğini güvenilirlik geçerlilik anlamında hata payını minimize eden şeyler ha bazı atlanan noktalar var mıdır? vardır. Bazı kriterlerde eksiklikler olabilir ama genel anlamda bir fırsat eşitliği sağlıyor. Böyle düşünüyorum."(Y7)

"...Bu düşünceyle yani EK1'e sadık kalınarak yönetici ataması yapılacaksa o zaman fırsat eşitliği sağlar."(Ö2)

Olumsuz görüş bildiren yönetici ve öğretmenlere ait bazı görüşler:

"...Fırsat eşitliği kavramı nesnel ve doğru kriterle yönetici seçtiğimizde anlamı olabilecek bir şey. Böyle bir form fırsat eşitliği sağlasa ne olacak?" (Ö1)

"...Ayrıca ek-1 puanının yönetici atama puanındaki oranının yüzde otuz olması da çok fazla. Bu oran daha aşağıya çekilerek sınav puanının etkisi artırılmalıdır. Bu anlamda sınavda çok büyük başarı gösteren fakat hizmet yılları az olan adayların hizmet süresi fazla olan adayları geçmeleri neredeyse mümkün olmamaktadır."(Ö2)

"...“Ulusal hakemli dergide makale yayımlamak” bütün adaylara eşit fırsat verebilirken; “üniversitelerde ders vermek” adayların fırsat eşitliğini ortadan kaldırıcı bir ölçüttür. Çünkü çok az adayın ders verme fırsatı olabilir. Benzer şekilde “yürütülen ulusal/uluslararası projelerden sonuçlandırılanlarda danışman olarak görev yapmış olmak” ve “hizmet içi eğitim faaliyetlerinde yönetici olarak görev yapmış olmak” sadece bazı adaylara puan alma fırsatı verecektir. “Ulusal/uluslararası düzeyde düzenlenen bilgi/beceri/spor/sanat/proje vb. yarışmalarda öğrencileri fiilen çalıştırmak” gibi etkinliklerin de çoğu adayın yapması olanaklı görünmemektedir. Bu gibi kriterler bazı adayları avantajlı konuma bazı adayları ise avantajsız konuma itebilir.”(Ö3)

"Fırsat eşitliği sağlamıyor. DYK kapsamında fiilen ders okutmak. Öğrenci tarafından öğretmenler seçiliyor her okul ve öğretmen DYK açmıyor. İYEP keza aynı şekilde her okulda olmuyor. Destekleme odasında fiilen ders okutmak öğretmenin ders yüküne bağlı olarak öğretmen açamayabilir. Öğretmenin ders yükü fazladır örneğin 30 saat derse giren bir öğretmen destek odası açamazken diğer öğretmen açabiliyor bu fırsat eşitsizliği yaratıyor".(Ö4)

"Fırsat eşitliği sağladığını düşünmüyorum. Çünkü bütün adayların aynı şartlara koşullara ve imkanlara sahip olduklarını düşünmüyorum."(Ö5)

"... Fırsat eşitliğinden söz etmek mümkün değil. Destekleme yetiştirme kursları İyep öğrenci başarısı ile ilgili maddelerde bütün öğretmenler DYK açmıyor. Son bir yıldır beden eğitimi müzik teknoloji tasarım gibi derslere açılmıyor. Bu da fırsat eşitsizliği yaratıyor."(Ö7)

"Tabi ki sağlamıyor. ...Okullar arası öğrenci, veli, öğretmen kalitesi arasında eşitsizlikler var. Başarı başka bir kuruma göre değil, kendi iç değerlendirme ile yapılmalıdır. Gelişim sağlamak için herkesin elindeki kurum ve okul aynı imkanlara sahip değil." (Y2)

"..Yine hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılma anlamında her yerde aynı hizmet içi eğitim kursları açılmıyor. Hizmet içi eğitim faaliyetlerine başvuru yapıldığı takdirde yine hizmet puanına bakılarak hizmet içi faaliyetlere katılacak arkadaşların seçiminde bir adaletsizlik oluşturuyor. Ek-1 de hizmet içi faaliyetlere katılımdan puan veriliyor ben istiyorum ama sırf bu nedenlerden çıkmıyor bu benim neden daha az puan almama sebep olsun haksızlık olduğunu düşünüyorum."(Y8)

Okul yöneticileri ve öğretmenlerle gerçekleştirilen görüşmeler sonucunda ilk defa yönetici atama değerlendirme ölçeğinin fırsat eşitsizliğine neden olduğu görüşüne sahip oldukları görülmüştür. Fırsat eşitsizliği oluşturduğunu düşündükleri nedenler; Milli Eğitim Bakanlığı'nın yasa, yönetmelik ve uygulamalarından kaynaklı nedenler, okulların imkan ve olanaklarından kaynaklanan nedenler ve diğer nedenler alt temalarına göre incelenmiş olup, yönetici ve öğretmenlerin özellikle branşlarına bağlı olarak buradaki bazı kriterlerden puan alamadıkları, hizmet içi eğitimlerin her bölgede açılmaması, her okulun aynı imkan ve olanaklara sahip olmaması, ödül ve cezaların liyakat esaslı verilmemesinden kaynaklı olarak fırsat eşitliği sağlamadığı görülmüştür.

Öğretmen ve Yönetici Görüşlerine Göre İlk Defa Yönetici Atama Değerlendirme Formunda Yer Alması Gereken Kriterler

Araştırmanın üçüncü sorusu “Yönetici ve öğretmen görüşlerine göre okul yöneticisinin seçilme ve atanmasında aranması gereken kriterler neler olmalıdır?” şeklinde düzenlenmiştir. Bu alt probleme cevap bulmak amacıyla yönetici ve öğretmenlere “Sizce ilk defa yönetici atama değerlendirme formunda (Ek1) hangi kriterler yer almalıdır? Neden?” sorusu yöneltilmiştir. Yönetici ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda 1 öğretmen ve 2 yöneticinin kriterleri yeterli bulunduğu, 13 katılımcının ise yeni kriterler önerdiği görülmüş olup kriterler tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4.Yönetici ve Öğretmen Görüşüne Göre İlk Defa Yönetici Atama Değerlendirme Formunda (Ek1) Yer Alması Gereken Kriterler

Alt Temalar	Kategoriler	Katılımcılar
Teknik yeterlilik alanında yer alması gereken kriterler	Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında yüksek lisans veya doktora yapmak Okul kaynaklarını etkili kullanma becerisi Öğretmenlikte geçen süre Stajyer yöneticilik Dijital okur yazarlık becerisi Taşımali eğitim yapan okullarda öğretmen olarak geçen süre Psikolojik sağlık raporu Etkili konuşma ve diksiyon becerisi	(Ö1, Ö4, Ö6, Ö7, Y3, Y5) (Ö1) (Ö5, Ö6, Ö7, Y7, Y9) (Ö2, Ö5, Y3, Y5, Y9) (Ö6) (Ö3) (Ö6, Ö7, Y1, Y4) (Ö1, Ö2, Ö5, Ö6, Y2, Y4, Y5, Y6, Y8, Y9)
İnsancıl yeterlilik alanında yer alması gereken kriterler	Kriz yönetim becerisi Takım çalışması becerisi Kurum kültürü oluşturma becerisi	(Ö1, Ö5, Y2, Y5, Y6, Y9) (Ö7, Y4, Y5, Y6) (Ö7, Y2, Y4, Y5)
Kavramsal yeterlilik alanında yer alması gereken kriterler	Sanatsal faaliyetlerde yapılan çalışmalar Temsil becerisi	(Y8) (Y2, Y6, Y9)

Katılımcıların görüşlerine göre, görüşme formunu dolduran yöneticilere ve öğretmenlere ilk defa yönetici atama değerlendirme formunda yer almasını istedikleri kriterler sorulmuştur. Kriterler yöneticilerin teknik yeterlilikleri, insancıl yeterlilikleri ve kavramsal yeterliliklerine göre alt temaları oluşturulmuştur. Bu bağlamda yöneticilerin ve öğretmenlerin 12 'si görüş belirtirken, 4'ü ilk defa yönetici atama değerlendirme formunun bu haliyle yeterli olduğu yönünde görüş belirtmiştir. Görüş bildiren bazı yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

"Akademik kriterler olsa da en önemli kısım kanımca her anlamda kaynakların nasıl kullanılabildiği ve kriz yönetimidir."(Ö1)

"Mevcut haliyle EK1kriterlerinin yeterli olduğunu düşünüyorum."(Ö2)

"...Alanı ile alakalı eğitim yönetimi ile ilgili yüksek lisans ve doktora puan verilmeli her alanda yapılan yüksek lisans puan almamalı. Zümre başkanlığına puan vermek anlamsız okullarda sıra ile yapılan bir iştir. Okulda tek öğretmen ile branşında fazla öğretmen olan okullarda sıra gelmeyecektir."(Ö4)

"...Öğretmenlik mesleğine başlarken nasıl stajyer öğretmenlik varsa yönetici olacak kişilerinde belirli süre stajyer yönetici olarak çalışma şartı konulmalı, başarılı olan adaylar yönetici olmalı."(Ö5)

"...Teknoloji okur yazarlığına sahip olması gerektiğini düşünüyorum."(Ö6)

"...Kendi alanında yüksek lisans yapmış olmak yüksek puan getirmelidir. Ek-1 maddelerinin bu halidense psikolojik olarak liderlik özelliklerine sahip takım çalışması yapabilen, kurum kültürüne uygunluğunu ölçebilecek, ölçütlerin yer alması gerektiğini düşünüyorum."(Ö7)

"Formun kendine gerek yok.Yazılı sınav sonrası objektif bir mülakat ile süreç sonlandırılmalıdır. Mülakat mevzuat ve genel geçer konulardan değil, temsil, yorumlama kabiliyeti, çözüm odaklı yaklaşım, kurum kültürüne katkı vs gibi konulardan yapılmalıdır."(Y2)

"...Öncelikle en az 2 yıl stajyer yöneticilik kriterinin getirilmesi gerekmektedir. 2 yıl stajyerlik süresi sonunda başarılı olan kişilerin Ek 1 formundaki kriterleri de göz önünde bulundurarak asli yöneticiliğe atanması gerekmektedir."(Y3)

"Bir yönetici seçmek için standart kriterler olmalı ama yönetici olmadan önce stajyer yönetici olarak seçilmeli ve belli süre stajyer yöneticilik yaptıktan sonra yönetici olmalı. Öğretmenlikte geçirilen sürenin yöneticilikte bir etkisi olduğunu düşünüyorum. Yönetici olma isteği olan her kişinin başvurması gerektiğini düşünüyorum. Eğitim yönetimi alanında yüksek lisans yapmış olma, Sözlü iletişim becerisi, kurum kültürü oluşturabilme, kriz yönetebilme becerisi, takım çalışması, sosyal ağ liderlik becerisi gibi kriterler getirilmeli."(Y5)

"... formların amacı bilgi ölçmekten daha çok kişinin bu mesleği bu yöneticilik görevini yapıp yapamayacağını üzerine olmalı mesela temsil yeteneği, konuşma tarzı, insanlarla olan ilişkileri, takım çalışması, sabır düzeyi bunları ölçen bir model geliştirilmeli diye düşünüyorum."(Y6)

"Öncelikle sınavda başarı göstermesi gerekir. Mesleği ile ilgili sınav ve insan ilişkileri çok önemli ayrıca kendini geliştirecek hizmet içi eğitimlere bol bol katılmalı. İnsanlarla iletişim çok önemli iletişim becerisi yüksek olmalı. Okulu temsil kabiliyeti çok önemli. Kriz yönetim becerisi çok önemli. Tecrübe çok önemli ama hizmette geçirilen sürenin puan değeri çok olmamalı. Gençlerin de önünün açılması lazım. Liyakat sahibi olanlar atanmalı...Eğitim yönetici yetiştiren üniversiteler yeniden açılmalı yöneticiler çekirdekten yetiştirilmelidir...Stajyer yöneticilik uygulamasına geçilmelidir...hizmet puanı."(Y9)

Yönetici ve öğretmenlerin ilk defa yönetici atama ve değerlendirme formunda yer almasını istedikleri maddeler arasında; kurum kültürü geliştirme becerisi, takım çalışması, sosyal ilişki becerisi, temsil becerisi, etkili konuşma ve diksiyon sertifikası, dijital okur yazarlık sertifikası, stajyer yöneticilik, rehberlik ve psikolojik özel çalışmalar, sanatsal faaliyetlerde yapılan çalışmalar, eğitim yönetimi ve denetimi alanında yapılan yüksek lisans veya doktora gibi kriterlerin olması gerektiği yönünde görüş bildirmişlerdir. Bu soruya verilen cevaplar incelendiğinde yöneticilerin ve öğretmenlerin; daha yenilikçi, kurum kültürü oluşturabilen, empati kurabilen, temsil becerisine sahip, imkan ve olanakları etkili kullanabilen, kriz yönetebilen, dijital okur yazar ve diksiyonu düzgün yönetici beklentileri olduğu görülmüştür. Ayrıca yöneticilerin görevlendirildikten sonra en az iki yıl stajyer yönetici olarak hizmet vermeleri görüşü de ön plana çıkmaktadır.

Öğretmen ve Yönetici Görüşlerine Göre İlk Defa Yönetici Atama Değerlendirme Formundan Çıkarılması Gereken Kriterler

Araştırmanın dördüncü sorusu "Yönetici ve öğretmen görüşlerine göre okul yöneticisinin seçilme ve atanmasında aranması gereken kriterler neler olmalıdır?" şeklinde düzenlenmiştir. Bu alt probleme cevap bulmak amacıyla araştırmanın üçüncü sorusunun devamı niteliğinde yönetici ve öğretmenlere "Sizce ilk defa yönetici atama değerlendirme formundaki (Ek1) hangi kriterler çıkarılmalıdır? Neden?" sorusu yöneltilmiştir. Yönetici ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda yönetici ve öğretmenlerin ilk defa yönetici atama değerlendirme ölçeğini yeterli bulmadıklarını göstermiştir. Araştırmaya katılan 15 yönetici ve öğretmenin ilk defa yönetici atama değerlendirme ölçeğinden çıkarılmasını istedikleri kriterler tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Yönetici ve Öğretmen Görüşüne Göre İlk Defa Yönetici Atama Değerlendirme Formundan (Ek1) Çıkarılması Gereken Kriterler

Alt Temalar	Kategoriler	Katılımcılar
Fırsat eşitsizliğinden kaynaklı kriterler	Ulusal ve uluslararası projelerde ödül alan öğrencilere proje danışmanı olmak.	(Ö3, Ö4, Ö5, Ö7, Y1, Y3, Y4, Y6, Y9)
	Destekleme ve yetiştirme kurslarında fiilen ders okutmak.	(Ö1, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Y1, Y3, Y4, Y7, Y9)
	İlkokullarda yetiştirme programı kapsamında fiilen ders okutmak.	(Ö4, Ö5, Ö7, Y1, Y3, Y4, Y7, Y9)
	Evde ve hastanede eğitim kapsamında fiilen ders okutmak.	(Ö7, Y1, Y3, Y4, Y7)
	Destek eğitim odasında fiilen ders okutmak.	(Ö4, Ö7, Y1, Y3, Y4, Y7, Y9)
	Ödüller (Başarı belgesi, üstün başarı belgesi, maaş ödülü)	(Ö3, Ö4, Ö5, Ö6, Ö7, Y3, Y5, Y6)
	Cezalar.	(Ö2, Ö5, Ö7, Y3, Y4, Y5, Y6, Y7)
	Hizmet içi eğitim faaliyetlerine kursiyer, eğitim yöneticisi, eğitim görevlisi olarak katılmak	(Ö7, Y8)
	Kurumsal yenilik çalışmaları (patent, marka, tescil) almak.	(Ö3, Ö5, Ö7, Y1, Y3, Y4, Y6, Y8, Y9)
	Mesleki ve Teknik yeterlilik ile ilgili kriterler	Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanı dışındaki alanlarda yüksek lisans veya doktora yapmak.
Akademik ve Mesleki Deneyim bölümü (Makale yayınlamak, zümre başkanlığı, üniversitelerde en az bir dönem ders okutmak.)		(Ö1, Ö3, Ö4, Ö5, Ö7, Y1, Y2, Y4, Y5, Y6)

Katılımcıların görüşlerine göre, görüşme formunu dolduran yöneticilere ve öğretmenlere ilk defa yönetici atama değerlendirme formundan çıkarılmasını istedikleri kriterler sorulmuştur. Kriterler katılımcıların görüşleri doğrultusunda fırsat eşitsizliğinden kaynaklı kriterler ve mesleki teknik yeterlilik ile ilgili kriterler alt temalarına ayrılmıştır. Bu bağlamda yöneticilerin ve öğretmenlerin 15 'i görüş belirtirken, 1'ü ilk defa yönetici atama değerlendirme formunun bu haliyle yeterli olduğu yönünde görüş belirtmiştir. Görüş bildiren bazı yönetici ve öğretmenlerin görüşlerine aşağıda yer verilmiştir.

" Ceza puanları kriterleri silinebilir. Çünkü bu cezalar zaten belli bir süre sonra siliniyor. Cezası silinmiş bir kişi ile cezası silinmemiş bir kişinin fırsat eşitliği elinden alınıyor. Ayrıca günümüzde yaptıkları iyi niyet karşılığında bilinçsiz bir velinin bilinçsiz bir şikayeti ile kolayca sıkıntıya düşebiliyor bir öğretmen. Bu nedenle alınan cezanın kariyerine etkisinin olmaması lazımdır diye düşünüyorum."(Ö2)

" Üniversitelerde ders vermek, ulusal/uluslararası düzeyde düzenlenen bilgi/beceri/spor/sanat/proje vb. yarışmalarda öğrencileri fiilen çalıştırmak gibi fırsat eşitsizliği yaratan kriterler formdan çıkarılmalıdır. Ayrıca teşekkür, takdir belgeleri ve aylıkla ödüllendirmenin puanlama dışı bırakılması taraftayım. Çünkü günümüzde bu ödüllendirmelerin nesnel bir şekilde yapıldığını düşünmüyorum."(Ö3)

" Zümre başkanlığı yapmış olmak çıkarılmalı, DYK, İYEP, Destek eğitimlerde verilen puanlar çıkarılmalı. projelerde ve yarışmalarda verilen ödüllerden dolayı öğretmene verilen puanlar kaldırılmalı her okul aynı öğrenci potansiyeli ve sayısına sahip değil. Öğrencinin proje yapması ile yöneticilik arasında herhangi bir bağlantı olduğunu düşünmüyorum. Üstün başarı ve başarı belgelerine verilen puanların kriterlerden çıkarılması gerektiğini düşünüyorum her yıl yayınlanıyor genelde yöneticilere veriliyor ve liyakat ilkesine uygun verildiğini düşünmüyorum. Cezalar bölümünde ceza almış bir öğretmenin aldığı ceza en üst seviyede ise yönetici olmasının uygun olmadığını düşünüyorum."(Ö4)

"...Yönetici yetiştiren üniversiteler olmalı. Ama bu kriterler üzerinden düşünürsek ödüller kaldırılmalı ve dyk ya verilen puanlar kaldırılmalı diye düşünüyorum."(Ö6)

"...Öncelikle fırsat eşitliğinden uzaklaşan maddeler var bunlar İYEP, DYK, destek odası bunların çıkarılması gerektiğini düşünüyorum. Sebebi her branştaki öğretmenler bunları açamıyor. İkinci bir üniversite okumak eğitim yönetimi dışında yapılan yüksek lisans doktora gibi akademik alanlardan verilen puanlardan eğitim yönetimi alanında yapılanlara puan verilmesi gerektiğini düşünüyorum. Ceza konusu çıkarılmalıdır. Zaten öğretmen ceza almışsa onun cezasını almıştır. Tekrardan cezalandırmayı hukuken uygun bulmuyorum."(Y4)

"...Ulusal hakemli dergide makale yayınlamak akademik bir olay yöneticilikle çok bağlantılı olduğunu düşünmüyorum. Zümre başkanı olamamak öğretmenin yönetici olma durumunda kabahati olmamalı. Ödül ve ceza kısmında ceza ile korkutmak yerine ödülle teşvik edilmesini kanaatindeyim. Ödüllerin liyakat ilkesine uygun verildiği takdirde puanlanması gerektiğini düşünüyorum. Kırsal kesimde çalışan bir öğretmen ile merkezde çalışan bir öğretmen aynı kriterlerle değerlendirilmemesi gerektiğini düşünüyorum"(Y5)

"... işte akademik ve mesleki deneyim bölümündeki zümre başkanlığı yapmış olmak gibi kriterlerin değiştirilmesi lazım. Aynı zamanda kurum geliştirme bölümündeki projelerde görev almak bölümlerindeki ödül şartları da değiştirilmeli. Katılmış olmak yeterli olmalı. Tescil ve patent almak çıkarılmalı her okul aynı şartlara sahip değil."(Y6)

"Fırsat eşitsizliği yaratan maddeleri çıkartırım. Örnek verecek olursak proje, patent bunlardan puan alınması öğrenciye bağlı olarak değişen bir durum Türkiye'nin doğusu batısı aynı değil aynı imkanlara sahip hiç değil neden aynı kriterle değerlendirilsinler. Bölgesel farklılıklara dikkat edilerek il ilçeye göre değerlendirilmesi gerektiğini düşünüyorum. Bazı kriterlerin doğu bölgelerinde değerlendirilmeye alınmaması gerektiğini düşünüyorum."(Y8)

"... Örneğin destek odasında eğitim sadece ana derslerden açılıyor. Resim, müzik, beden gibi dersler açamıyorlar. DYK'dan çok puan verilmemesi gerekiyor. Çıkması daha mantıklı..."(Y9)

Yönetici ve öğretmenlerin ilk defa yönetici atama ve değerlendirme formundan çıkarılmasını istedikleri kriterler arasında; akademik ve mesleki deneyim, kurum geliştirme deneyimi ve okul geliştirme deneyimi bölümlerinin bölgesel farklılıklar ve fırsat eşitsizliği yaratan kriterlerin tamamen uygulamadan kaldırılması, eğitim yönetimi ve denetimi alanı dışında yapılan tezli veya tezsiz yüksek lisansın kriter olmaması gerektiğini belirtmişlerdir. Bazı yönetici ve öğretmenler özellikle bu kriterlerin bazı branşlar için dezavantaja neden olduğu, elde etmesi imkansız puanlardan değerlendirildiklerini ifade etmişlerdir. Yönetici ve öğretmenler; zümre başkanlıkları, makale yazmak, üniversitede ders okutmak, evde eğitim vermek, destek eğitim odasında görev almak, tercih danışmanlığı yapmak, destekleme ve

yetiştirme kursunda fiilen görev almak, ilkokullarda yetiştirme programında fiilen görev almak gibi kriterlerin, okul yöneticisinde olması beklenen özelliklerden olmadığı dolayısıyla kaldırılması gerektiği dile getirmiştir.

Sonuç

Araştırmanın bu bölümünde bulgulara dayalı olarak araştırma sonuçları tartışılmış ve önerilerde bulunulmuştur. Birinci araştırma sorusu olan “5 Şubat 2021 tarihinde resmi gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme ve Görevlendirme Yönetmeliğine göre yönetici atama kriterleri hakkında öğretmen ve yönetici görüşleri nelerdir?” Bu araştırma sorusuna cevap bulmak amacıyla yönetici ve öğretmenlere “Eğitim kurumları yönetici seçme ve atama yönetmeliğinde yer alan ilk defa yönetici atama değerlendirme formundaki (Ek1) kriterlerin yeterli olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?” sorusu yöneltilmiştir. Yönetici ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar yönetici ve öğretmenlerin ilk defa yönetici atama değerlendirme ölçeğini yeterli bulmadıklarını göstermiştir. Yönetici ve öğretmenlerin ilk defa yönetici atama değerlendirme ölçeğini yetersiz bulma nedenleri; ölçme aracının geçerliliği ve güvenilirliğinden kaynaklanan nedenler bağlamında alt temaları oluşturulmuştur. Yöneticilere ve öğretmenlere göre; ilk defa yönetici ve atama ve değerlendirme kriterlerini; araştırmaya katılan öğretmenlerden beşi, okul yöneticilerinden yedisinin yetersiz bulunduğu görülmüştür. Katılımcılardan iki okul yöneticisi ve bir öğretmen; üç farklı sendikada ilçe temsilcisi olarak görev yapmakta olup, onların görüşleri doğrultusunda eğitim sendikalarının da ilk defa yönetici atama ve değerlendirme ölçeğini yetersiz bulunduğu görülmüştür. Yönetici ve öğretmenlerin ilk defa yönetici atama ve değerlendirme kriterlerini yetersiz bulma nedenleri; geçerlilik alt teması açısından incelendiğinde olumsuz görüş bildiren yönetici ve öğretmenlerin, yöneticinin taşıması gereken teknik, mesleki ve sosyal yeterliliklerden yoksun olması, akademik alanda yapılan eğitim ve çalışmaların yöneticilik için yeterli olduğu düşüncesi gibi nedenlere dayanarak olumsuz görüş bildirdikleri, güvenilirlik alt temasında ise bazı kriterlerin yönetici adayları için adil olmadığı ve adaylar arasında fırsat eşitsizliği yarattığı gerekçesiyle yetersiz buldukları görülmüştür.

Yönetici ve öğretmenlerin fırsat eşitsizliği yarattığını düşündükleri kriterlerin okulların ve okulun bulunduğu bölgelerin aynı imkan ve olanaklara sahip olmamasından kaynaklı olarak proje yapma, patent, marka tescili gibi alanlardan alınan puanlarda merkezi okullarda daha fazla öğrenciye ulaşma imkanı bulan öğretmenlere göre dezavantajlı oldukları görülmüştür. Bazı branş öğretmenlerinin okul geliştirme bölümünde yer alan destekleme ve yetiştirme kursunda görev alması durumunda ek puan verilmesi; bakanlık tarafından kurs açmaları, destek eğitim odasında fiilen ders vermesinin yasal olarak mümkün olmadığı ve bu branş öğretmenlerine atama ve görevlendirilmede dezavantaj oluşturduğu görülmektedir. Fırsat eşitsizliği yarattığı düşünülen bir diğer madde de ilgili formda eğitimler bölümünde yer alan ikinci bir dört yıllık yükseköğrenim mezunu olma, eğitim yönetimi ve denetimi alanı dışında yapılan yüksek lisans, doktora eğitimlerinin kişinin kendi alanı veya kişisel gelişimi ile ilgili olduğu; verilen puanların eşitsizlik yarattığı görülmüştür. İlk defa yönetici atama ve değerlendirme formunda yer alan akademik ve mesleki deneyim bölümünde yer alan ulusal ve uluslararası dergilerde herhangi bir alanda makalesi yayınlanan öğretmenlere ek puan verilmesi de yine kişinin kendi kişisel gelişimi ile ilgili bir kriter olduğu yöneticilik yeterlilikleri ile ilgili olmadığı görüşü ortaya çıkmıştır. Ödüller bölümünde verilen ödüllerin liyakat esasına dayanmadan verildiği ve bu bölümünde fırsat eşitsizliği yarattığı düşüncesi ortaya çıkmıştır. Olumsuz görüş belirten yöneticilerin ve öğretmenlerin tüm katılımcılar düşünüldüğünde daha fazla olduğu görülmüştür. Yöneticilerin ve öğretmenlerin yarısından fazlası olumsuz görüş bildirmişlerdir. Yönetici ve öğretmenlerin ilk defa yönetici atama değerlendirme formunda yer alan kriterlerin özellikle görsel sanatlar, beden eğitimi, müzik gibi branşlarda görev yapan öğretmenleri olumsuz yönde etkilediği ve adil olmadığı düşüncesini ortaya koymuştur.

Araştırmanın üçüncü ve dördüncü soruları “Yönetici ve öğretmen görüşlerine göre okul yöneticisinin seçilme ve atanmasında aranması gereken kriterler neler olmalıdır?” şeklinde düzenlenmiştir. Bu alt probleme cevap bulmak amacıyla yönetici ve öğretmenlere “Sizce ilk defa yönetici atama değerlendirme formunda (Ek1) hangi kriterler yer almalıdır? Neden?” sorusu yöneltilmiştir. Yönetici ve öğretmenlerin vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda 1 öğretmen ve 2 yöneticinin kriterleri yeterli bulduğu, 13 katılımcının ise yeni kriterler önerdiği görülmüştür.

Yönetici ve öğretmenlerin ilk defa yönetici atama ve değerlendirme formunda yer almasını istedikleri maddeler arasında; kurum kültürü geliştirme becerisi, takım çalışması, sosyal ilişki becerisi, temsil becerisi, etkili konuşma ve diksiyon sertifikası, dijital okur yazarlık sertifikası, rehberlik ve psikolojik alanda özel çalışmalar, sanatsal faaliyetlerde yapılan çalışmalar, eğitim yönetimi ve denetimi alanında

yapılan yüksek lisans veya doktora gibi kriterlerin olması gerektiği yönünde görüş bildirmişlerdir. Bu soruya verilen cevaplar incelendiğinde yöneticilerin ve öğretmenlerin; daha yenilikçi, kurum kültürü oluşturabilen, empati kurabilen, temsil becerisine sahip, imkan ve olanakları etkili kullanabilen, kriz yönetebilen, dijital okur yazar ve diksiyonu düzgün yönetici beklentileri olduğu görülmüştür. Ayrıca yöneticilerin görevlendirildikten sonra en az iki yıl stajyer yönetici olarak hizmet vermeleri sonrasında görevlendirilmeleri gerektiği görüşü de ön plana çıkmaktadır

Alanyazında bulunan ilgili araştırmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Öztabak (2015) tarafından yapılan " Okul yöneticisi seçme atama ve yetiştirme sürecine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri" isimli yüksek lisans tezinde Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanı dışında yapılan yüksek lisans ve doktoranın yönetici ve öğretmenler tarafından yönetici atama ve değerlendirme kriterlerinin bulunmasının düşük düzeyde kabul gördüğü görülmüştür. Aynı çalışmada tüm branş öğretmenlerinin eğitim yönetici atama başvurularında eşit haklara sahip olmaları gerektiği sonucu çıkmıştır. Seçkin (2019) "Okul Müdürü Görevlendirmelerinde Esas Alınan Kriterlere İlişkin Okul Müdürlerinin Görüşleri" başlıklı çalışmada okul müdürü görevlendirmelerinde daha nitelikli, adil, objektif, liyakat ilkelerine dayalı bir değerlendirme yapılarak okul müdürlüğünün asli görev haline getirilmesi gerekliliği, ancak mevcut mevzuatın bu ihtiyaca cevap veremediği ve yetersiz kaldığıdır. Okul müdürü görevlendirmelerinde yazılı sınava ilave olarak, müdürlerin performans ve başarısını belirleyebilecek, kurum standartlarını yükseltecek kriterlerin yönetici değerlendirme formuna eklenerek değerlendirmede dikkate alınarak ve mülakat sisteminin de daha uygulanabilir hale getirilerek değerlendirmeler yapılırsa daha nitelikli, verimli, adil ve nesnel sonuçlar elde edilebilir. Şen, E. ve Kasapoğlu Tankutay, H. (2021) "Okul yöneticilerinin atanma usulüne ilişkin öğretmen görüşleri" başlıklı çalışmada Yönetmeliğe göre yapılan atamaların olumlu yönlerine ilişkin bulgularda sınavın adaleti ve güveni arttırdığı, mülakatın ise iletişim ve kendini ifade etme becerisini ölçtüğü öne sürülmüştür. Olumsuz yönlerle ilişkin değerlendirmelerde yazılı sınavın çok fazla mevzuat bilgisi içerdiği, sözlü mülakatın nepotizme sebep olduğu belirtilmiştir. Receptoğlu ve Kılınç (2014) "Türkiye'de okul yöneticilerinin seçilmesi ve yetiştirilmesi, mevcut sorunlar ve çözüm önerileri" başlıklı 'çalışmalarında değerlendirmelerin nesnel bir şekilde yapılmasına dikkat çekmiş, okul yöneticisi seçme ve atama süreçlerinde dengeli, adil ve liyakatli bir yöntemin izlenmesinin, keyfi uygulama ve değerlendirmelerin yerine ölçülebilir ve adil bir değerlendirme yapılması gerektiğini belirtmişlerdir. Yücel (2019) "Okul yöneticilerinin yönetici atamaya ilişkin görüşleri." adlı yüksek lisans tezinde bulunan sonuç ise okul yöneticilerinin liderlik ve iletişim kurabilme kişisel yeterliliklere sahip olması gerektiği ve aynı zamanda adayların eğitim yönetimi alanı dışında doktora derecesine sahip olmalarını yönetici atamalarında esas alınmamasına sonucuna ulaşılmıştır. (Özmen ve Kömürlü, 2010; Aktepe, 2014) " Okul yöneticilerinin seçme ve yetiştirme uygulamalarına yönelik öğretmen ve yönetici görüşleri." adlı araştırmasında okul yöneticilerinin liderlik ve iletişim becerilerine, teknoloji ve bilgisayar kullanma becerisine sahip olması gerektiği yönünde bulgulara ulaşılmaktadır.

Öneriler


- İlk defa yönetici atama ve değerlendirme ölçeğinde yer alan kriterlerden eğitimler bölümünde yer alan; ikinci bir dört yıllık yüksek öğretim mezunu olma, diğer alanlarda tezsiz yüksek lisans, diğer alanlarda tezli yüksek lisans, diğer alanlarda doktora yapanlara verilen puanların gözden geçirilerek yeniden düzenlenmesi.
- İlk defa yönetici atama ve değerlendirme ölçeğinde yer alan kriterlerden akademik ve mesleki deneyim bölümünde yer alan; öğretmen adaylarının yapacakları öğretmenlik uygulamaları kapsamında uygulama öğretmeni olarak görev yapmak, zümre başkanlığı yapmak, üniversitelerde en az bir dönem ders okutmak bölümlerinin kaldırılması.
- İlk defa yönetici atama ve değerlendirme ölçeğinde yer alan kriterlerden kurum geliştirme deneyimi bölümünde yer alan kurum adına tasarım, model, patent ve marka tescili almak bölümlerinin kurumsal farklılıklar dikkate alınarak yeniden gözden geçirilerek düzenlenmesi.
- İlk defa yönetici atama ve değerlendirme ölçeğinde yer alan kriterlerden ulusal ve uluslararası projelerde yürütücü ve danışman olarak görev almak bölümlerinin kurumsal farklılıklar dikkate alınarak yeniden gözden geçirilerek düzenlenmesi.
- İlk defa yönetici atama ve değerlendirme ölçeğinde yer alan kriterlerden öğrenci başarıları bölümünde yer alan destekleme ve yetiştirme kursu, ilkokullarda yetiştirme programı, destek odasından fiilen ders okutmak bölümlerinin çıkarılması.
- İlk defa yönetici atama ve değerlendirme ölçeğinde yer alan kriterlerden ödüller ve cezalar kısmının süre kısmının gözden geçirilerek yeniden düzenlenmesi.


- Yöneticilerin atama ve değerlendirilmesinde eğitim yönetimi ve denetimi alanında eğitim almış adaylara öncelik verilmesi.
- Kurum kültürü, kriz yönetimi, okul kaynaklarını etkili kullanma gibi daha çağdaş ve işlevsel kriterlerin ön planda tutulması ve atamada öncelik verilmesi.
- İlk defa atanan yöneticilerin iki yıl stajyer yönetici olarak görev alması ve başarılı bulunması durumunda asaleten atanması.
- Temsil becerisi ve sosyal ilişki becerilerinin stajyerlik döneminde ön planda tutulması.

Ek Bilgi

Yazarlar, makaleye eşit oranda katkı sunmuş ve makalede raporlanan çalışmanın yapılması ve raporlanmasında herhangi bir çıkar çatışması beyan etmemişlerdir.

ORCID ve İletişim

Soner Polat  <http://orcid.org/0000-0003-2407-6491>, E-posta: spolat@kocaeli.edu.tr

Emrah Kurtgöz  <http://orcid.org/0000-0002-4151-9090>, E-posta: emrahkurtgoz0606@gmail.com

Kaynaklar

- Açıklan, A. (1998). *Toplumsal kurumsal ve teknik yönleriyle okul yöneticiliği*. Pegem A Yayıncılık.
- Akbaşı, S., & Balıkcı, A. (2013). Okul yöneticisi ve öğretmen görüşlerine göre okul yöneticiliğinin meslekleşmesinin değerlendirilmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(2), 366-377. <https://dergipark.org.tr/en/pub/mersinefd/issue/17383/181567>
- Aktepe, V. (2014). Okul yöneticilerinin seçme ve yetiştirme uygulamalarına yönelik öğretmen ve yönetici görüşleri. <http://acikerisim.nevsehir.edu.tr/handle/20.500.11787/2212>
- Aydın, İ. (2003). *Eğitim ve öğretimde etik*. Pegem Yayıncılık.
- Balcı, A. (2005). Açıklamalı eğitim yönetimi terimleri sözlüğü. Ankara: Tek Ağaç Yayıncılık.
- Bursalioğlu, Z. (2011). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış* (16. Basım). PegemA Yayıncılık.
- Bursalioğlu Z (2012), *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Pegem Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş, E. K. Çakmak, Ö. E. Akgün vd (2020). *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri*. Pegem A Yayıncılık.
- Creswell, J. (2021). *Nitel araştırma yöntemleri* (5. Baskı), M. Bütün & SB Demir (Çev.). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Çelik, V. (1997). *Okul kültürü ve yönetimi*. (5. Baskı) PegemA Yayıncılık.
- Çelikten, M., & Özbaş, M. (2014). *Eğitim yönetimi*. Lisans Yayıncılık.
- Doğan, S. (2019). 2023 eğitim vizyonu belgesine ilişkin okul yöneticileri ve öğretmen görüşleri. *Cumhuriyet Uluslararası Eğitim Dergisi*, 8(2), 571-592. <http://dx.doi.org/10.30703/cije.550345>
- Erdoğan, İ. (2000). *Okul yönetimi ve öğretim liderliği*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Göktepe, E. A. (2020). A phenomenological research to determinel individuals' perception of distance (WorkFrom Home) model in pandemic period; PublicUniversityExample. *Journal of CurrentResearches on Business andEconomics*, 10(1), 29-42.
- Karip, Y. D. D. E. & Köksal, D. K. (1999). Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 18 (18) , 193-207.
- Kaya, Y. K. (1993). *Eğitim yönetimi, kuram ve Türkiye'deki uygulamalar*. Ankara: Set Ofset Matbaacılık Ltd.
- Konan, N. (2013). RelationshipbetweenLocus of Control and Problem-SolvingSkills of High School Administrators. *International Journal of SocialSciences&Education*, 3(3).<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.1076.6720&rep=rep1&type=pdf>

- MEB. (1993). XIV. Millî Eğitim Şûrası Raporlar Görüşmeler Kararlar (27- 29 Eylül), İstanbul.
- MEB. (2019). Millî Eğitim Bakanlığında: Millî Eğitim Bakanlığı Okul Öncesi Eğitim ve İlköğretim Kurumları Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik Sayı: 30827.
- Oyman, N., & Turan, S. (2014). Yeni atanan okul yöneticilerinin okul müdürlüğüne hazırlık ve yetiştirilme programlarına ilişkin düşünceleri. *Turkish Journal of Educational Studies*, 1(1), 1-31.
- Özmen, F., & Kömürlü, F. (2010). Eğitim örgütlerine yönetici seçme ve atamada yaşanan sorunlar ve yönetici görüşleri temelinde çözüm önerileri. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(1), 25-33. <https://dergipark.org.tr/en/pub/sobiadsbd/issue/11349/135616>
- Öztabak, O. (2015). *Okul yöneticisi seçme atama ve yetiştirme sürecine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri*. (Yüksek Lisans tezi). Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Recepoğlu, E., & Kılınc, A. Ç. (2014). Türkiye'de okul yöneticilerinin seçilmesi ve yetiştirilmesi, mevcut sorunlar ve çözüm önerileri. *Electronic Turkish Studies*, 9(2).
- Seçkin, T. (2019). Okul müdürü görevlendirmelerinde esas alınan kriterlere ilişkin okul müdürlerinin görüşleri (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Şen, E. & Kasapoğlu Tankutay, H. (2021). Okul yöneticilerinin atanma usulüne ilişkin öğretmen görüşleri . *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi* , 8 (2) , 297-312 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/cybd/issue/65631/900995>
- MEB (2021). Yönetici görevlendirme yönetmeliği, *Resmi Gazete*, Tarih: 5.2.2021, Sayı: 31386
- Taş, A., & Önder, E. (2004). 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. <https://dergipark.org.tr/en/pub/sbe/issue/23190/247702>
- Taymaz, H. (2003). *Okul yönetimi*. (7. Baskı). Pegem Akademi.
- Turan, S., & Şişman, M. (2000). Okul yöneticileri için standartlar: Eğitim yöneticilerinin bilgi temelleri üzerine düşünceler. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(4), 68-87. <https://dergipark.org.tr/en/pub/baunsobed/issue/50352/652144>
- Töremen, F., & Kolay, Y. (2003). İlköğretim okulu yöneticilerinin sahip olması gereken yeterlilikler. *Millî Eğitim Dergisi*, 160.
- Şişman, M. (2012). *Türk eğitim sistemi ve okul yönetim* (5. Baskı). Pegem A Yayıncılık
- Yıldırım, A., & Şimşek H. (2016). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri (11. Baskı). Seçkin Yayıncılık.
- Yücel, M. (2019). *Okul yöneticilerinin yönetici atamaya ilişkin görüşleri* (Uşak İli örneği). (Yüksek lisans tezi), Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.

Etik Beyan

Yapılan bu çalışmada "Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" kapsamında uyulması belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan "Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler" başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

Etik Kurul Onayına İlişkin Bilgi

Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı = Kocaeli Üniversitesi

Etik değerlendirme kararının tarihi= 28.12.2021

Etik değerlendirme belgesi sayı numarası= E-10017888-100-163247