



**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**2024 YILINDA GÖREVLENDİRİLEN YÖNETİCİLERİN
YÖNETİCİ GÖREVLENDİRME YÖNETMELİĞİNE
İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ**

Özcan TATAR

DENİZLİ 2025

**T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**2024 YILINDA GÖREVLENDİRİLEN YÖNETİCİLERİN YÖNETİCİ
GÖREVLENDİRME YÖNETMELİĞİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ**

Özcan TATAR

Danışman

Doç. Dr. Zeynep Meral TANRIÖĞEN

ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, proje yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu proje çalışmasında; proje içindeki tüm bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi; görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu; başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu; atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi; kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı; bu projenin herhangi bir bölümünü bu üniversitede ya da başka bir üniversitede başka bir tezsiz yüksek lisans projesi olarak sunmadığımı beyan ederim.

Özcan TATAR

TEŞEKKÜR

Deęerli hocam ve danıőmanım Doç. Dr. Zeynep Meral TANRIÖĞEN Hanımefendi'ye, sevgili eőim Yaęmur Beyza'ya, varlık nedenlerim sevgili annem Őazen Hanım'a ve değerli babam İbrahim Hacı Bey'e minnet ve őükranlarımı sunarım.

Özcan TATAR

ÖZET

2024 Yılında Görevlendirilen Yöneticilerin Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğine İlişkin Görüşleri

TATAR Özcan

Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Proje Danışmanı: Doç. Dr. Zeynep Meral TANRIÖĞEN

Ocak 2025, 48 sayfa

Bu araştırmada 2024 yılında görevlendirilen yöneticilerin yönetici görevlendirme yönetmeliğine ilişkin görüşleri araştırılmıştır. Araştırmada 27 okul yöneticisine maksimum çeşitlilik örnekleme ile ulaşılarak veri toplanmıştır. Araştırmada 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğine ilişkin okul yöneticilerinin tamamına yakını adaletsiz olduğunu bildirmiştir. Okul yöneticilerinin büyük kısmının 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin ehliyet ve liyakati değer ölçütü almadığı yönünde kanaate sahip oldukları görülmüştür. Yine aynı yönetmeliğin akademik, mesleki ve kişisel gelişimi değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin çok büyük kısmının dikkate alınmadığı yönünde görüş bildirirken çok az bir kısmı kısmen dikkate alındığını ve çok azının dikkate alındığı şeklinde görüş bildirdiği saptanmıştır. 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin hizmete esas süreleri değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin yarıya yakın kesimi abartıldığı yönünde görüş bildirmiştir. Bunun yanında bir kısmı yeniden düzenlenmesi gerektiği şeklinde görüş bildirirken bir kısmı ise yerinde uygulanma olarak nitelemiştir. Okul yöneticilerinin yarıdan fazlasının mevcut yönetmeliğin ödülleri değer ölçütü almasıyla ilgili olumlu görüş bildirdikleri görülürken bir kısmı yanlış uygulama olarak görüş belirtmiş bir kısmı ise adaletli olmadığını ifade etmiştir. Söz konusu yönetmeliğinin hizmetiçi eğitim, kurs ve seminerlerini değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin yarıya yakınının uygun olduğu şeklinde görüş bildirirken yanlış uygulama olduğu, anlamsız olduğu ve eğitime bağlı olması gerektiği şeklinde görüşleri ileri sürdükleri görülmüştür.

Anahtar Sözcükler: Yönetici, atama, görevlendirme, okul müdürü, müdür yardımcısı

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJE ONAY FORMU	iii
ETİK BEYANNAMESİ	iv
TEŞEKKÜR	v
ÖZET	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLOLAR LİSTESİ	ix
BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.1.1. Problem Cümlesi	3
1.1.2. Alt Problemler	3
1.2. Araştırmanın Amacı	3
1.3. Araştırmanın Önemi	4
1.4. Varsayımlar.....	5
1.5. Sınırlılıklar	5
1.6. Tanımlar	5
İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	6
2.1. Okul Yönetimi ve Okul Yöneticisi.....	6
2.2. Okul Yöneticisinin Yeterlikleri	7
2.3. Türkiye’de Okul Yöneticisinin Yetiştirilmesi	9
2.4. Yönetici Yetiştirmede Mevzuat	11
2.5. İlgili Araştırmalar	13
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM	16
3.1. Araştırmanın Modeli	16
3.2. Çalışma Grubu.....	16
3.3. Veri Toplama Aracı	18
3.4. Verilerin Toplanması	18
3.4. Verilerin Çözümlemesi	18
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUMLAR	19
4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	19
4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	20

4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	21
4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	23
4.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	25
4.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular	26
BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA VE ÖNERİLER	28
5.1. Tartışma ve Sonuç.....,	28
5.2. Öneriler	29
KAYNAKÇA	31
EKLER	35
Ek 1. İzinler	35
ÖZGEÇMİŞ	38

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 3.1. <i>Okul Yöneticilerinin Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımı</i>	16
Tablo 4.1. <i>2024 Yılı Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğinin Adaletli Olup Olmamasına İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri</i>	19
Tablo 4.2. <i>2024 Yılı Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğinin Ehliyet Ve Liyakati Değer Ölçütü Almasına İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri</i>	20
Tablo 4.3. <i>2024 Yılı Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğinin Akademik, Mesleki ve Kişisel Gelişimi Değer Ölçütü Almasına İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri</i>	22
Tablo 4.4. <i>2024 Yılı Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğinin Hizmete Esas Sürelerini Değer Ölçütü Almasına İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri</i>	23
Tablo 4.5. <i>2024 Yılı Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğinin Ödülleri Değer Ölçütü Almasına İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri</i>	25
Tablo 4.6. <i>2024 Yılı Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğinin Hizmetiçi Eğitim, Kurs ve Seminerlerini Değer Ölçütü Almasına İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri</i>	26

BİRİNCİ BÖLÜM: GİRİŞ

Eğitim bir milletin gelişmesi, ilerlemesi ve çağdaş medeniyetler seviyesine yükselmesi ve bunu sürdürebilmesi için en önemli faaliyetlerden biridir hatta en temel işidir. Ülkemizde eğitim devlet ve özel sektör eliyle belli mevzuatlar çerçevesinde sürdürülmektedir. Eğitim öğretim çalışmalarının ilgili mevzuatına göre en iyi biçimde yürütülebilmesi için alanında yetişmiş okul ve eğitim yöneticilerine gereksinim duyulmaktadır (Recepoğlu ve Kılınç, 2014). Bu kapsamda eğitim yöneticiliğinin en temel birimi okul yöneticiliğidir. Okullar okul müdürleri tarafından müdür yardımcıları ile birlikte yönetilmektedir. Okul müdürleri ve müdür yardımcılarının atama/görevlendirmeleri sürekli değişen ve değişimlerin de bir önceki yönetmelikle neredeyse zıt kriterlere göre olması nedeniyle sistemsiz ve muamma bir sürecin yaşanmasına neden olmaktadır. Zaten dört yıllık bir süreliğine görevlendirme olarak yapılan okul müdür ve müdür yardımcılığı görevi yönetmeliklerin sık ve anlamsız biçimde kriterlerin değişmesi nedeniyle artık istekli yapılan bir iş olmaktan hızla uzaklaşmaktadır((Bozkurt, 2023). 2024 yılı MEB yönetici görevlendirme ve yer değiştirmesine ilişkin yapılan son değişikliklerle tamamen yaşlı ve kıdemi yüksek yöneticilerin korunmasına bu alanda doktora yapmanın 8 puan olduğu ve bunun 2 yıl müdürlük yapma ile eşdeğer puan kazandırdığı görülmüştür (MEB, 2024). Bu yönetmelik hükümlerine göre Denizli ilinde 2024 yılında görevlendirilen yöneticilerin yönetici görevlendirme yönetmeliğine ilişkin görüşleri bu çalışmada incelenecektir.

Çalışmanın bu bölümünde problem durumu, problem ve alt problemler, amaç, önem, varsayımlar, sınırlılıklar ve tanımlara yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Eğitim birey ve toplum hayatı için önemli olmakla birlikte eğitimin nitelikli biçimde yönetilmesi ve organize edilmesi için de yöneticilerin becerikli ve alanında iyi yetişmiş olması gerekmektedir. Hausman vd. (2000) göre, başarılı ve etkili okul müdürlerinin özellikleri okul ortamına ve okulun özelliklerine bağlı olarak değişebilir; ancak bu özellikler arasında bir benzerlik vardır. Eğitim toplumda önemli bir rol oynadığından ve öncelikle okul ortamlarında gerçekleştiğinden, başarılı ve etkili müdürlere ve bu istenen özelliklere sahip öğretmenlere sahip okulların başarıya ulaşma olasılığının daha yüksek olduğu savunulmaktadır (Gürbüz vd., 2013). Etkili bir okul müdürü, okulu etkili bir şekilde yönetmekten, tüm öğrenciler için fırsatları artırmaktan,

öğrenme deneyimlerini geliştirmekten ve öğrencilerin akademik potansiyellerine ulaşmalarına yardımcı olmaktan sorumludur (Şahan, 2018). Ayrıca okul müdürleri, yönetsel uygulamalarında paydaşların rol ve beklentilerini dikkate alarak okula bağlılıklarını artırabilmektedir (İra vd., 2019). Bu yaklaşım sadece bir örgüt kültürünün oluşmasına katkıda bulunmakla kalmaz, aynı zamanda olumlu iletişimin teşvik edilmesi yoluyla elverişli bir öğrenme ortamı yaratır (Özdemir, 2019). Sonuç olarak, bu yönetsel becerilerin okul müdürlerinin başarısını ve etkililiğini artırdığı görülmektedir (Şahin-Fırat, 2010). Ayrıca, çok sayıda araştırma, okul müdürünün yetkin yönetim ve liderlik becerilerinin öğrencilerin akademik başarısı ve kuruma adanmışlık düzeyi üzerinde doğrudan (Chen vd., 2022) veya dolaylı (Grissom vd., 2021) bir etkiye sahip olduğunu belirlemiştir.

Örnek bir okul müdürünün nitelikleri üzerine yapılan araştırmalar, okul müdürlerinin deneyimleri, paydaşlarla ilişkileri, iletişim yöntemleri, liderlik tarzları ve standartlarının yanı sıra becerileri, stratejileri, özellikleri ve öğrenci başarısı üzerindeki etkisine de önemli ölçüde vurgu yapmaktadır (Duran ve Cemaloğlu, 2020). Bu çalışmalar, başarılı ve etkili müdürlerin özelliklerini çeşitli alt faktörler üzerinden araştırmıştır. Schulte vd. (2010) tarafından okul müdürlerinin arzu edilen özelliklerini belirlemeye yönelik bir çalışmada, ideal bir müdür şu özelliklere sahip olarak tanımlanmıştır: hizmetkârlık, organizasyon, disiplin, iyi huyluluk, sabır, saygı, yardımseverlik, açık fikirlilik, dürüstlük, sorumluluk, tutarlılık, samimiyet ve okul hayatına odaklanma. Şahan'a (2018) göre, ideal bir okul müdürü demokratik, cana yakın, empati kurabilen ve sürekli olarak kişisel ve kurumsal gelişim için çabalayan niteliklere sahiptir. Ayrıca, ideal okul müdürü öğrenci sorunlarını ele almada yetkin, zaman yönetiminde becerikli ve yasal mevzuat ve yönetmelikler konusunda bilgilidir. Diğer araştırmalardaki benzer bulgular da ideal okul müdürlerinin çok yönlü doğasına vurgu yaparak etkili liderlik, yenilikçi düşünme, stres yönetimi, olumlu ilişkiler geliştirmede ustalık, eşitlik ve adalete bağlılık, güçlü organizasyon becerileri, hesap verebilirlik, yetkin problem çözme becerileri, aktif dinleme ve gözlem becerileri, motivasyon ve canlı bir tavır gibi niteliklere işaret etmektedir (Recepoğlu, 2008; Tanrıoğen, 1988).

Okul müdür ve müdür yardımcılarının seçilmesi, atanması/görevlendirilmesinde yönetmelikler dikkate alınmaktadır. Bu yönetmelikler ve değerlendirme kriterleri sürekli değişmektedir. Okul yöneticileri bu değişikliklere göre hazırlık yapma ve çalışmalarını şekillendirmektedir. Ancak bu değişiklikler yapılan çalışmaların yeni ve değişen

yönetmelikle işe yaramaması motivasyonlarının düşmesine neden olmaktadır. Okul yöneticilerinin atanması/görevlendirilmesinde objektif kriterlere göre iş ve mesleğin gerektirdiği bilgi ve becerilere dayalı kriterlerin dikkate alınması yerinde olacaktır.

1.1.1. Problem Cümlesi

Araştırmanın problem cümlesi şöyle; “2024 yılında görevlendirilen yöneticilerin yönetici görevlendirme yönetmeliğine ilişkin görüşleri nelerdir?” şeklinde belirlenmiştir.

1.1.2. Alt Problemler

Araştırmanın alt problemleri şunlardır:

1. 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin adaletli olup olmamasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri nelerdir?
2. 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin ehliyet ve liyakati değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri nelerdir?
3. 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin akademik, mesleki ve kişisel gelişimi değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri nelerdir?
4. 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin hizmete esas sürelerini değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri nelerdir?
5. 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin ödülleri değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri nelerdir?
6. 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin hizmetiçi eğitim, kurs ve seminerlerini değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri nelerdir?

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada Denizli ilinde 2024 yılında görevlendirilen yöneticilerin yönetici görevlendirme yönetmeliğine ilişkin görüşlerinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Bununla birlikte değişen ve tartışılan bu yönetmeliğe ilişkin yöneticilerin görüşleri alınarak alan yazına katkı sağlanması ve MEB insan kaynakları birimi başta olmak üzere alanla ilgilenenlerin alana ilişkin durumları bilmeleri ve politika yapıcıların yararlanabilecekleri bir çalışmanın ortaya konulması amaçlanmıştır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Milli Eğitim Bakanlığı tarafından çıkarılan yönetmelikler aracılığıyla Türkiye'de okul yöneticilerinin yetiştirilmesinin metodolojik çerçevesi çizilmeye çalışılsa da, okul yöneticilerinin seçimini düzenleyen yasal metinler 1985'ten bu yana büyük ölçüde değişmeden kalmıştır. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından 5 Şubat 2021 tarihinde yayımlanan yönetmelik, okul yöneticilerinin yetiştirilmesi için bir çerçeve sunsa da eğitim programının içeriğinin gelişen eğitim ihtiyaçlarını karşılamakta yetersiz kaldığı görülmektedir.

Türkiye eğitim sisteminde çeşitli değişiklikler gerçekleştirmiş olsa da okullarda bu değişiklikleri denetlemekten sorumlu olan okul yöneticilerinin yetiştirilmesi konusunda önemli çabalar sarf edilmediği görülmektedir (Bozkurt, 2023). Ayrıca, okul yöneticiliğinin bir meslek olarak tanınmaması, bu alandaki bireylerin eğitiminin ihmal edilmesine neden olmuştur (Recepoglu ve Kılınç, 2014). Okullarda her geçen gün yeni zorluklarla karşılaşan okul yöneticileri, bu durumlara uyum sağlamak ve becerilerini geliştirmek için üniversitelerin eğitim yönetimi programlarına kaydolmak istemektedir; ancak bu programların okullarda karşılaşılan sorunları yeterince ele almadığı ve mesleğin taleplerini karşılamakta yetersiz kaldığı görülmektedir (Karataş, 2016). Türkiye'de okul yöneticilerinin yetiştirilmesine yönelik yönelimlerin analizi, üç farklı yönelimin varlığını ortaya koymaktadır. Şimşek'e (2004) göre, okul liderliğine hazırlık için çıraklık modeli, eğitim bilimleri modeli ve ek kriterler olmak üzere üç model bulunmaktadır. Çıraklık modeli, okul yönetimini öğretmenliğin doğal bir yönü olarak görmekte ve yöneticilerin ek bir eğitim almadan mevcut yasal çerçeve içinde görevlerini yerine getirebileceklerini varsaymaktadır. Buna karşılık, 1970'lerde ortaya çıkan eğitim bilimleri modeli, üniversitelerin eğitim fakülteleri bünyesinde eğitim yönetimi ve denetimi bölümlerinin kurulmasını içermektedir. Bu gelişmeye rağmen, bu bölümlerden mezun olanlar doğrudan okul yöneticisi olarak istihdam edilmek yerine genellikle öğretmen olarak atanmışlardır. Bu modele göre, yönetim ayrı bir akademik disiplin olarak kabul edilmekte ve okul yöneticilerinin yönetim kavramlarına ilişkin temel bir anlayışa sahip olmaları gerektiği savunulmaktadır. Buna karşılık, ikinci model, yöneticiler için kapsamlı bir eğitim programı oluşturmamakta, daha ziyade belirli kriterlere dayalı olarak yönetici pozisyonlarına başvuran adayları önceliklendirmeye ve seçmeye yönelik bir sistem olarak görülebilir ve esasen, son otuz yılda çıraklık modelini değiştirmemiştir (Recepoglu ve Kılınç, 201). Ancak 1 Mart 2024'te yapılan değişiklik, daha eski ve deneyimli

yöneticilerin tamamen korunduğu, araştırma yapan, eğitim alan, rekabetçi süreçlerle derece alan, proje yürüten, akademik olarak yüksek lisans ve doktora derecesi alan kişilerin ya göz ardı edildiği ya da oldukça düşük değerlendirme puanları aldığı bir sürece yol açmıştır. Bu araştırma, eğitimcilerin, yönetici adaylarının ve eğitim alanına yatırım yapan bireylerin okul yöneticiliğine ilişkin farkındalıklarını ve ölçütlerini artırma potansiyeline sahiptir ve böylece gelecek yıllarda daha yetenekli ve ileri görüşlü bir okul yöneticisi kadrosunun yetiştirilmesini teşvik edecektir. Bu önemli konuda yapılan araştırmaların azlığı ve 2024 yılında atanacak yöneticilerle ilgili bilinen herhangi bir araştırmanın yokluğu göz önünde bulundurulduğunda, bu çalışma mevcut literatür üzerinde kayda değer bir etki yaratmaya hazırdır.

1.4. Varsayımlar

Araştırmanın varsayımları şunlardır:

- Araştırmaya katılan yöneticiler görüşme sorularına samimi cevaplar vereceklerdir.
- Araştırmaya katılan yöneticiler 2024 yılında görevlendirilmişlerdir ve yönetmelikle ilgili bilgileri yeterlidir.
- Ölçme araçları araştırmanın amacını ortaya çıkarabilecek ve alt problemlere yanıt verebilecek niteliktedir.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırma;

- Denizli ilinde 2024 yılında görevlendirilen yöneticilerin yönetici görevlendirme yönetmeliğine ilişkin görüşleriyle sınırlıdır.
- Veri toplama aracı olarak “Kişisel Bilgiler Formu” ve “Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu ” kullanılacaktır.
- Araştırma, konuyla ilgili literatür taraması ve öğretmenlerin ölçme aracına verdikleri cevaplarla sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Yönetici: İlkokul, ortaokul, Anadolu lisesi ve meslek liselerinde çalışan müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcılarıdır.

Okul yöneticisi: Okullarda ikinci görev kapsamında görevli, belirli kriterlere göre göreve gelmiş, okul yönetimi alanında yeterli donanıma sahip kişiyi ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM: KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Araştırmanın bu bölümünde konuyla ilgili literatür bilgisine ve konuyla ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Okul Yönetimi ve Okul Yöneticisi

Ada ve Ünal'a (1999) göre okul, eğitimin amacını gerçekleştirmek için uzman personelin bilgi ve becerileri programlı ve sistematik bir şekilde aktardığı, kamu tarafından denetlenen bir kurumdur. Okulun amacına ulaşabilmesi ve öğrenen bir örgüt olabilmesi için sürekli planlı bir gelişim içinde olması esastır. Hesapçıoğlu (1998) böyle bir okulda yöneticilerin ve öğretmenlerin rollerinin yeniden tanımlandığını belirtmektedir.

Taymaz'a (2003) göre eğitim sistemi, eğitim yönetimi ve okul yönetimi olarak adlandırılan farklı profesyonel alanları kapsamaktadır. Eğitim yönetimi, yönetim ilke ve kavramlarının eğitim bağlamında uygulanmasını içerirken, okul yönetimi, eğitim yönetiminin okullarda özel olarak uygulanmasına odaklanmaktadır (Bursalıoğlu, 2002). Okullardaki yönetim ve idari uygulamaların temel amacı, okulları sosyal, politik ve ekonomik olarak sınıflandırılabilir tanımlanmış görev alanlarıyla uyumlu hale getirmektir. Sosyal görev alanında, okul yönetimi öğrencileri sosyalleştirmek ve toplumsal kültürü korumak için çaba göstermelidir. Siyasi görev alanında amaç, vatandaşlık bilincini geliştirmektir. Ekonomik görev alanında ise amaç, öğrencilerin ilgi ve yeteneklerine uygun meslekleri seçmelerini sağlamak ve toplumun işgücü ihtiyacına katkıda bulunmaktır (Arslan, 2008). Bu görev tanımları, okul yönetiminin sosyal, politik ve ekonomik alanlardaki amaçlarını ortaya koymaktadır.

Balkar (2009), okulların açık sistemler olarak işleminin, yönetimlerinin sosyal kurallardan, sosyal çevreden ve insan faktörlerinden doğrudan etkilendiği anlamına geldiğini ileri sürmektedir. Bu nedenle, etkili okul yönetimi uygulamaları sadece iç süreçleri düzenlemeye değil, aynı zamanda daha geniş toplumsal ihtiyaçları ele almaya ve sosyal düzeni korumaya da odaklanmalıdır.

Bursalıoğlu (2005) okul örgütünün kendisine has olan özelliklerini şöyle sıralamaktadır:

– Okulun temel özelliği, eğitim hizmetlerinin toplumda yer alan insanlara yönelik olmasıdır.

- Okulda farklı değerler bulunur ve bu değerler arasında çatışmalar yaşanabilir.
- Okul örgütü, ürünlerin değerlendirilmesi konusunda zorluklarla karşılaşabilir.
- Okul, kendine özgü bir çevreye sahiptir.
- Okul, çevresindeki tüm resmi ve gayri resmi örgütlerin etkisi altında olan bir örgüttür.
- Okul, kültürel değişimi teşvik eden örgütler arasında öncü bir rol oynar.
- Okul, bürokratik bir kurumdur.
- Okulun kendine özgü bir kişiliği vardır.

Bir okulun etkili ve verimli çalışmasını sağlamaktan sorumlu kişi okul yöneticisi olarak bilinir. Günümüzün eğitim ortamında, okul yöneticilerinin yenilikçilik, öğretim liderliği ve etkin kaynak yönetimi gibi bir dizi beceriye sahip olmasının yanı sıra değişime rehberlik etme, sorun çözme ve karar verme gibi önemli rolleri yerine getirmesi esastır. Hızlı değişimle öne çıkan mevcut ortamda, okulların bu değişimlere etkili bir şekilde uyum sağlayabilmesi için güçlü liderlik ve etkili yönetim becerilerine sahip bireylerin atanması zorunludur. Ayrıca, değişime elverişli bir ortam yaratmak ve yeni fikirleri desteklemek çok önemlidir. Eğitim ortamında yöneticiler tarafsızlık, eleştiriye açıklık, dikkatli dinleme, bilgi ve deneyim paylaşımı sergilemelidir (Arslan, 2022).

2.2. Okul Yöneticisinin Yeterlikleri

Yeterlilik ifadesi, bir bireyin belirli bir alandaki bilgi, uzmanlık, tutum ve deneyimlerini belirli bir işe uygulayabilme kabiliyetini ifade etmektedir (Krüger, 2009). Aynı zamanda bir mesleğin taleplerini karşılamak için gerekli fiziksel ve bilişsel yeterliliğe veya niteliklere sahip olmak olarak da anlaşılabilir. Bu yeterlikler, yöneticilerin okul yönetimindeki görev ve sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirmelerini sağladığından hem eğitim kurumları hem de işletmeler için çok önemlidir (Balcı, 2002). Başar (2000), yöneticiler için karar verme yeterlikleri, teknik yeterlikler ve kişilerarası yeterlikler olmak üzere üç yeterlik kategorisi belirlemiştir.

1. Karar Yeterlikleri: Karar yetkinlikleri, hedeflere ulaşmak için faaliyetlerin formüle edilmesi ve uygulanması, karşılaşılan sorunların çözülmesi ve faaliyetlerin sonucunda hedeflere ulaşılma derecesinin değerlendirilmesi sürecini kapsamaktadır. Kavramsal veya yönetsel yetkinlik olarak da bilinen karar yetkinliği, ilk karar verme aşamasından ziyade karar sonuçlarının uygulanması, izlenmesi ve değerlendirilmesi aşamalarını içermektedir.

2. *İnsancıl Yeterlikler*: Bireyleri ve grupları anlama, moral verme ve başkalarını motive etme, etkili çalışma ve kolektif çabaları teşvik etme, başkaları hakkındaki varsayımları, inançları ve tutumları şekillendirme, bu faktörlerden nasıl yararlanılacağını belirleme, bireysel farklılıklara saygı duyma ve insan ilişkilerine odaklanma konularında önemli sayılabilecek özellikler, insanlar arasında olumlu ilişkiler kurma ve geliştirme becerilerini kapsamaktadır.

3. *Teknik Yeterlikler*: Görev odaklı alanlarla ilgili özel bilgi, beceri ve eğilimlerin edinilmesine bu noktada vurgu yapılmaktadır. Bu yetkinlikler, görev özelliklerine uymak için kullanılan yöntemleri, teknikleri ve prosedürleri kapsar. İşlemlerin belirlenmiş bir düzende ve tanımlanmış zamansal kısıtlamalar dahilinde hassasiyetle yürütülmesi, amaçlanan işi yüksek bir standartta gerçekleştirmek için teknik yetkinliklerin geliştirilmesini gerektirmektedir.

Okul, eğitimin sağlanmasıyla ilişkili birincil toplumsal varlıktır. Onu diğer eğitim kurumlarından ayıran benzersiz özelliği, bireyleri etkileme ve yetiştirme kapasitesinde yatmaktadır. Okul, pedagojik ortamı ve faaliyetleri aracılığıyla öğrencilerinin gelişimini teşvik etmektedir. Dolayısıyla, okul yöneticileri öncelikle kendi kurumlarındaki eğitim çabalarıyla ilgilenmektedir. Bu bağlamda okul yönetimi, çocuklara, öğrencilere, velilere ve personele özgü taleplerin yanı sıra daha geniş toplumsal bağlamdan kaynaklanan talep ve zorlukları da ele almaktadır (Açıkalın, 2016).

1970'lerin sonlarında, işyerinde olağanüstü performans gösteren yöneticilerin benzersiz özelliklerine dayanarak, sanayi ve ticaret sektörlerindeki yöneticilerin yönetim yeterliliklerini geliştirmek için araştırmalar yapılmıştır. Bu girişim daha sonra eğitim sektörünü de etkileyerek okul yöneticilerinin yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik çabaları teşvik etmiştir (Esp, 1993). Okul yöneticilerinin yeterliliği ve etkililiği, okul yönetiminin önceden belirlenmiş hedeflerinin gerçekleştirilmesinde çok önemli bir rol oynamaktadır. Sonuç olarak, birçok araştırmacı, okul yöneticilerinin yönetim hedeflerini etkili bir şekilde gerçekleştirmeleri için gerekli temel yeterlikleri incelemiştir.

Bursahoğlu'na göre (1991) okul yöneticisinin,

- Gruplar veya bireyler arasında karar çözümleri alırken tarafsızlık gösterebilme yeteneği vardır.
- Okulun bina, tesis ve demirbaşlarının kullanımı, korunması ve bakımı konusunda gerekli önlemleri alma ve ilgili makamlarla iş birliği yapabilme yeteneği gerekmektedir.

- Okul personelinin yönetimiyle ilgili görevleri, rolleri ve statüleri tanımlayabilme yeteneğine sahip olması önemlidir.
- Okulda ortak kararların uygulanmasına katkıda bulunması, olumlu bir ortamın oluşturulmasına yardımcı olması gerekir.
- Okul topluluğunu bir bütün olarak ele alabilme ve bölünmeyi önleyebilme yeteneği olmalıdır.
- Eğitim ve öğretim çalışmalarının başarı düzeyini amaçlar açısından tarafsız bir şekilde değerlendirebilme yeteneğine sahip olması gerekir.

Açıkalın (2016) okul yöneticisi ve eğitim yöneticisi rollerini birbirinden ayırmış ve çağdaş bir okul yöneticisini etkili iletişim becerilerine sahip, liderlik özellikleri gösteren, anadilinde ve bir yabancı dilde yetkin, iletişim teknolojileri konusunda bilgili, beden ve ruh sağlığı yerinde, eğitimin değerini savunan bir kişi olarak tanımlamıştır. Şişman (2004), okul yöneticilerinin yeterlikleri üzerine yaptığı ayrı bir çalışmada, gerekli davranışları okulun hedeflerini belirleme ve öğretmenlerin bu hedeflerle uyumlu olmasını sağlama, okulun vizyon ve misyonunu belirleme ve bu hedefler doğrultusunda stratejiler uygulama, sınıf içi etkinlikler ve okulun temel öğretim hedefleri için bir vizyon oluşturma olarak özetlemiştir. Bunlara ek olarak, okul yöneticileri öğretimsel, vizyoner, dönüşümsel, etik, kültürel, teknoloji ve dağıtımcı liderlik gibi çeşitli liderlik özelliklerini bünyesinde barındırmalıdır. Farklı liderlik türlerini ve bu liderlik tarzlarında okul yöneticileriyle ilişkilendirilen ilgili nitelikleri keşfetmek yerinde olacaktır.

2.3. Türkiye’de Okul Yöneticilerinin Yetiştirilmesi

Milli Eğitim Şuraları, Türk Eğitim Sisteminin çeşitli konularını değerlendiren ve bu konularda önemli tespitler yapan bir organdır. Bu şuralar, ilk toplandığı 1939 yılından bu yana toplam yirmi kez toplanmıştır. Cumhuriyet Dönemi 3. Maarif Şurası'nda ortaya konan kararlar, Türkiye'de okul yöneticilerinin eğitiminin önemini vurgulayan ilk resmi belgelerden biri olarak kabul edilebilecek niteliktedir (Boyacı, 2020). 1946'daki üçüncü Milli Eğitim Şurası, okul yöneticilerinin eğitimi için Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde özel bir birim oluşturulmasını önermiştir. 'Yönetici Enstitüsü veya Akademisi' olarak adlandırılan bu birimin, farklı okul seviyelerinde başarılı öğretmenlik deneyimi ve yönetim becerileri olan bireylere eğitim vermesi amaçlanmıştır. Önerilen müfredat, okul yöneticilerinin özel görevleriyle uyum sağlamayı amaçlamıştır. Akademik eğitimin yanı sıra, adayların deneyimli müdürler, müfettişler ve Bakanlık bünyesindeki çeşitli idari

birimlerde staj yaparak uygulamalı eğitimden geçmeleri beklenmekteydi (MEB, 1946). Bu öneriler, okul yöneticileri için resmi bir eğitim programının oluşturulmasında erken ve önemli bir adım olmuştur.

Türkiye Cumhuriyeti'nde eğitimin tarihsel gelişimi 'Eğitim Yönetimi' öğretimi açısından incelendiğinde, ilk gelişmenin 1952 yılında öğretmen okulu programlarına 'örgüt ve yönetim' dersinin eklenmesi olduğu görülmektedir. Daha sonra, 1965 yılında eğitim yönetimi dersleri eğitim kurumlarının eğitim bilimleri bölümlerine dahil edilmiştir (Boyacı, 2020). Eş zamanlı olarak, aynı yıl Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi'nde 'Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi' lisans programı açılmıştır (Çelik, 1990).

Okul yöneticisi yetiştirme konusu Milli Eğitim Şuralarında sürekli tartışılan bir konu olmuştur. Yedinci Milli Eğitim Şurası'nda, Kız ve Erkek Öğretmen Okulları bünyesinde müfettişlik, yöneticilik ve rehberlik gibi uzmanlık sınıflarının açılması önerilmiştir (MEB, 1962). Sekizinci Milli Eğitim Şurası'nda yetkin ve yetenekli eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesinin önemi vurgulanmış, hizmet içi eğitimin yoğunlaştırılması ve yönetici yetiştirme konusunda üniversitelerle işbirliği yapılması önerilmiştir (MEB, 1970).

14. Milli Eğitim Şurası'nda eğitim yönetiminde uzmanlaşma, eğitim yöneticilerinin nitelikleri ve üniversiteler aracılığıyla yetiştirilmesi konuları ele alınmış, yönetici yetiştirme programlarına katılacak bireylerin seçim kriterlerinin oluşturulması gerekliliği vurgulanmıştır (MEB, 1993). 15. Milli Eğitim Şurası, eğitim yöneticiliğinin kariyer, liyakat ve başarı ilkelerine dayalı bir meslek olarak tanımlanması açısından önem taşımaktadır. Bu şura, eğitim yönetiminin bilimsel bir disiplin olarak tanınması ve bir uzmanlık alanı olarak statüsünün vurgulanmasının yanı sıra bir meslek olarak tanınmasını savunarak eğitim yönetiminin profesyonelleşmesinde önemli bir rol oynamıştır (MEB, 1996). 16. Milli Eğitim Şurası'nda okul yöneticileri için bir hizmet içi eğitim biçimi olarak yüksek lisans eğitiminin önemi vurgulanmış ve bu niteliklere sahip yöneticilerin atanmasına öncelik verilmesi için önlemler alınması tavsiye edilmiştir (MEB, 1999). 17. Milli Eğitim Şurası'nda eğitim denetimi üzerinde durulmakla birlikte, “iş analizi yoluyla yönetsel yeterliklerin belirlenmesi” kararı, okul yönetimi konusunda okul yöneticisi yetiştirmeye ilişkin bir çerçeve oluşturması açısından önemlidir (MEB, 2006).

2000'li yıllarda artan okula devam oranları ve eğitim yönetimindeki gelişmeler, 18. Milli Eğitim Şurası'nda eğitim yöneticilerine ilişkin alınan kararları etkilemiştir. Okul

kültürü, liderlik yöntemleri, hesap verebilirlik, işbirliği, kapsayıcılık, teknoloji, iletişim, yabancı dil becerileri ve verimlilik gibi yaygın eğitim yönetimi konularının karar metninde yer alması, bu konuların eğitim yönetimi uygulamalarında giderek daha fazla kabul gördüğünü yansıtmaları açısından önemlidir (Bulut-Boz ve Karataş, 2020).

2.4. Yönetici Yetiştirmede Mevzuat

Türkiye'de eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesine ilişkin yasal belgeler incelendiğinde, 789 sayılı Maarif Teşkilatı Kanunu ve 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nda kronolojik olarak okul yöneticilerinin yetiştirilmesine ilişkin genel ifadeler yer almakla birlikte, okul yöneticilerinin seçimi, atanması ve yetiştirilmesine ilişkin özel ilkelerin yönetmelik ve yönergelerde ayrıntılı olarak düzenlendiği görülmektedir. Bu durum Türkoğlu (2016) tarafından vurgulanmıştır.

Okul yöneticilerinin seçimi ve atanmasına ilişkin ilk yasal belge 6 Mayıs 1985 tarihinde 2187 sayılı Tebliğler Dergisi'nde yayımlanan “Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığına Bağlı Okul Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönerge” dir. Bu yönerge yakından incelendiğinde, bakanlığa bağlı okullara atanacak yöneticilerin sahip olması gereken nitelikler hakkında ayrıntılı bilgi verdiği görülmektedir. Yönergede okul türleri ve bu okullara seçilebilecek yöneticiler belirtilmektedir. Ayrıca müdür yardımcılığı, müdür başyardımcılığı ve okul müdürlüğü olmak üzere üç yönetim kademesi belirlenmiştir. Her düzeydeki idari pozisyonlara atanmada birincil kriter kıdemdir. Ancak yaş, tanınma durumu, branşın okul türüne uygunluğu, eğitim yönetimi alanında yayın ve yabancı dil yeterliliği gibi ek faktörler de okul yöneticilerinin seçiminde belirleyici olmaktadır. Bu yönerge, okulların A, B ve C türleri olarak sınıflandırılmasının ilk uygulaması olmuştur. Atama koşullarındaki bu değişiklik, okul yönetimi içinde hiyerarşik bir kariyer yapısının oluşmasına yol açmıştır. Yönerge, okul yöneticilerinin seçiminde kariyerde ilerleme ve liyakati vurgularken, mülakat yöntemine de önem vererek sicil amirlerine önemli bir etki alanı tanımıştır. Seçme ve atama için ayrıntılı bir çerçeve sunmasına rağmen, yönerge eğitimle ilgili sadece tek bir madde içermektedir (Madde 34). Maddeye göre, okul yöneticilerinin hizmet içi eğitimden geçirilmesi planlanmaktadır, ancak bu eğitimin özel yöntemi ve içeriği belirtilmemiştir. Okul yöneticilerinin eğitiminin göreve başlamalarını takiben gerçekleşmesi öngörülmektedir (Milli Eğitim Bakanlığı, 1985).

1985 ve 1995 yılları arasında Milli Eğitim Bakanlığı benzer kılavuz ve yönetmelikler yayınlamıştır. Bu yönetmelikler incelendiğinde, yönetici seçim kriterlerinin eğitim yönetimi alanında kurslar, seminerler, lisansüstü eğitim ve diğer eğitim olanaklarını içerdiği görülmektedir. Bu yönetmeliklerde yöneticilerin eğitimine kapsamlı bir şekilde değinilmemekle birlikte, hizmet içi eğitim sağlanması öngörülmüştür. '23.09.1998 tarihli Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik'in yürürlüğe girmesi, okul yöneticilerinin yetiştirilmesinde önemli gelişmeler sağlayarak ve yönetici seçimi için bir sınav sistemi getirerek alanda profesyonelleşmenin başlangıcını oluşturmuştur. Yöneticilerin yetiştirilmesinde kayda değer bir değişiklik, okul yöneticisi olmak isteyen adayların bir sınava girmesini ve belirli bir puan alanların 120 saatlik bir hizmet içi eğitim programına katılmaya hak kazanmasını gerektiren seç-eğit-görevlendir modelinin benimsenmesidir. Eğitimi tamamlayan adayların bir değerlendirme sınavına girmesi gerekmekte, 70 puan ve üzeri alanlar atanmaya hak kazanmakta ve yöneticilik sertifikası almaktadır (Şahin vd., 2017). Bu gelişmelere rağmen, 120 saatlik hizmet öncesi programın içeriğine yönelik eleştiriler yöneltilmiş, gerçek okul ortamlarından ve uygulamalarından kopuk olduğu, dolayısıyla okul yöneticilerini 21. yüzyılın taleplerine yeterince hazırlayamadığı ileri sürülmüştür (Korkmaz, 2005).

Milli Eğitim Bakanlığı, 1998 tarihli yönetmeliğin ardından 2004-2018 yılları arasında okul yöneticilerinin seçimi ve atanmasına ilişkin 8 ayrı yönetmelik yayınlamıştır. Bu yönetmelikler arasındaki farklılıklar, okul yöneticilerinin seçilmesi ve atanmasına ilişkin yöntem ve usullerdeki çeşitlilikten de anlaşılmaktadır. 1998'de ve öncesinde yayımlanan yönetmeliklerde okul yöneticilerinin eğitimine kısa atıflar yapılırken, 2004-2018 yılları arasında yayımlanan yönetmeliklerde eğitimden hiç söz edilmemesi dikkat çekicidir. Bu yönetmeliklerin, okul yöneticilerinin yetiştirilmesini bakanlığın yetki alanına giren bir görev olarak değil, atanmadan önce tamamlanması gereken bir görev olarak gördüğü iddia edilmektedir. Bu yönetmelikler daha yakından incelendiğinde, lisansüstü eğitim almanın ve yönetim alanında hizmet içi eğitim almanın atama sürecinde önemli faktörler olduğu ortaya çıkmaktadır. Yeni yönetmelikler kapsamında okul yöneticiliğinin daimi bir görev olmaktan çıkıp geçici bir göreve dönüşmesi, okul yöneticilerinin yetiştirilmesi konusunun neden daha düşük bir önceliğe sahip olduğunu açıklayabilmektedir.

Milli Eğitim Bakanlığı tarafından çıkarılan ve eğitim konusuna önemli ölçüde vurgu yapan yönetmeliklerden biri de 5 Şubat 2021 tarihli ve 31386 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan “Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme ve Atama Yönetmeliği” dir. Diğerlerinden farklı olarak, bu yönetmelikte özel olarak eğitime yönelik ayrı bir bölüm bulunmaktadır. Eğitim kurumlarında yöneticilik yapmak isteyen öğretmenler, ilgili maddelerde belirtilen kriterleri yerine getirmeleri halinde eğitim yöneticiliği sertifika programına katılmak için başvuruda bulunabilmektedir. Bu sertifika programını tamamlayanlar 8 yıl geçerliliği olan Eğitim Yöneticiliği Sertifikası almaya ve okul yöneticiliği pozisyonlarına başvurmaya hak kazanmaktadır. Dolayısıyla, okul yöneticisi olarak atanabilmek için yönetim alanında eğitim almış olmak birincil koşuldur ve belirli bir eğitim standardı getirmektedir. Ayrıca Bakanlık, Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü'nü bu görevi denetlemekle görevlendirerek eğitim sürecinin sorumluluğunu üstlenmiştir. Yönetici yetiştirme programının özelliklerinin 05.02.2021 tarihli yönetmeliğin 14. maddesinin 4. fıkrası doğrultusunda bir yönerge ile düzenleneceği belirtilmiştir. Dolayısıyla bu yönetmeliğin yönetici yetiştirme konusuna öncelik verdiği anlaşılmaktadır (MEB, 2021). 1 Mart 2024 yılında değişen MEB Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği son çıkarılan yönetmelik olup araştırmanın konusunu buna göre atanan yöneticilerin görüşleri oluşturmaktadır.

2.5. İlgili Araştırmalar

Şahan'ın (2018) çalışmasının bulgularına göre, etkili okul yöneticileri belirli temel özelliklere sahiptir. Bunlar arasında adalet, toplumu derinlemesine anlama, öğretmenlere karşı hoşgörülü bir yaklaşım, katı kurallardan kaçınma, tarafsızlık ve dürüstlük, mesleki bağlılık, şiddeti ele almak için proaktif çabalar, velilerle etkileşim, zaman yönetimine vurgu, öğrenci sorunlarına özel ilgi, çözüm odaklı zihniyet, sürekli denetime öncelik verme, yenilikçilik, olumlu ve cana yakın bir tavır, yasal düzenlemeleri güçlü bir şekilde anlama, erişilebilirlik ve personel arasında yıldırma olmaması yer almaktadır.

Duran ve Cemaloğlu'nun (2020) “Başarılı Okul Müdürlerinin Kimliği Üzerine Fenomenolojik Bir Analiz” başlıklı çalışmasının amacı, etkili okul müdürlerinin kişisel özellikleri, mesleki yeterlikleri ve liderlik davranışlarına ilişkin öğretmen, müdür yardımcısı, öğrenci ve velilerin görüşlerini incelemektir: Sahadan Sesler' başlıklı araştırmanın amacı, etkili okul müdürlerinin kişisel özellikleri, mesleki yeterlikleri ve

liderlik davranışlarına ilişkin öğretmenlerin, müdür yardımcılarının, öğrencilerin ve velilerin bakış açılarını incelemektir. Araştırma bulguları, başarılı okul müdürlerinin paternalist, öğretimsel ve vizyoner liderlik stilleri sergilediklerini ve olumlu bir okul iklimini teşvik etmek için empati, kapsayıcılık ve çeşitliliğe saygı gibi niteliklere sahip olduklarını ortaya koymuştur. İnsan kaynakları yönetimi açısından, öğretmenlere destek ve mentorluk sağlamakta, mesleki gelişimi kolaylaştırmakta ve başarılı eğitimcileri elde tutmak için çaba göstermektedirler. Ayrıca, başarılı okul müdürleri huzurlu bir eğitim ortamını sürdürmekte ustadır, güvenilir ve disiplinlidir, güçlü iletişim becerilerine sahiptir ve öğrenci merkezli karar alma ve başarı analizine öncelik vermektedir. Öğrenci başarısı üzerindeki etkili etkileri, öğrenci refahına adanmışlıkları, veriye dayalı akademik müdahaleleri ve öğrencileri karar alma sürecine dahil etme becerileri ile kanıtlanmaktadır.

Öz'ün (2019) Veri Tabanlı Okul Yöneticisi Seçme, Yetiştirme ve Atama Modeli başlıklı çalışmasında yazar, Tanzimat'tan bu yana Türkiye'de yönetici yetiştirme ve atama süreçlerinin tarihsel gelişimine genel bir bakış sunmakta ve bunları Anglosakson ve Bonapartist geleneğe sahip ülkelerdeki uygulamalarla karşılaştırmaktadır. Bu karşılaştırmalı analize dayanarak Öz, okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve atanması amacıyla bir veri tabanının oluşturulacağı Veri Tabanlı Planlama ve Yönetim Sistemi'nin benimsenmesi için bir model önermektedir. Veri tabanının oluşturulması sürecinde, belirsiz veya yeni durumlarda uygun hareket tarzlarını ayırt etme yeteneği olarak tanımlanabilecek 'Öğrenme Çevikliği' kavramının kullanılması zorunludur. Okul müdürlerinin işe alınmasının ilk aşaması, araştırmacı tarafından seçim aşaması olarak nitelendirilmiştir. Sonuç olarak, en az beş yıllık öğretmenlik deneyimine, iki yıllık müdür yardımcılığı deneyimine ve lisansüstü eğitime sahip bireylerin öğrenme çevikliği değerlendirmesine tabi tutulması öngörülmüştür. Bu değerlendirmeden 50 ve üzeri puan alan adaylar potansiyel yönetici havuzuna dahil edilmek üzere değerlendirmeye alınacaktır. Eğitim sürecinde, adayların bir üniversitede eğitim yönetimi alanında bir yıllık bir programı tamamlamaları ve ardından yazılı bir sınava girmeleri gerekmektedir. Teorik eğitimi ve sınavı başarıyla tamamlayan adaylar daha sonra eğitimciler, STK üyeleri, Milli Eğitim Müdürlüğü temsilcileri ve okul aile birliği üyelerinden oluşan bir sözlü sınav komisyonu tarafından değerlendirilmektedir. Sürecin son aşamasında adaylar, iki yıllık bir okul müdürlüğü stajının ardından 'Müdür' sertifikası alıyor ve ardından tercih ettikleri okullarda yöneticilik pozisyonlarına başvuruyor. Başvurunun bir parçası olarak,

adaylardan okul için uzun ve orta vadeli planlarını eğitimciler, eski okul müdürleri, STK temsilcileri, Okul Aile Birliği temsilcileri ve öğrenci temsilcilerinden oluşan bir okul komisyonuna sunmaları beklenmektedir. Okul komisyonunun incelemesinin ardından üç aday Valiliğe önerilmekte, Valilik de seçilen üç kişi arasından bir adayı atamaktadır.

Öztabak (2015), Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı eğitim kurumlarındaki yöneticilik görevlerine (okul müdürü, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı gibi) atanacak kişilerin seçimine ilişkin okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşlerini tespit etmek amacıyla bir çalışma yürütmüştür. Tarama modelinin kullanıldığı çalışmada, müdür seçiminin sınavla yapılması gerektiği, bu yöntemin adil ve objektif olarak algılandığı sonucuna varılmıştır. Ayrıca, yönetici seçim sürecinin genel yetenek, eğitim yönetimi, mevzuat ve idari konulara odaklanan yazılı ve sözlü sınavları içermesi önerilmiştir.

Türkçelik (2017) tarafından yürütülen çalışmaya göre, yöneticilerin seçiminde bir kariyer basamakları sisteminin uygulanması önerilmiştir. Bu sistem, öğretim personelinin belirli bir zaman dilimi içinde kademeli olarak yönetici pozisyonlarına terfi etmesini ve adayların da aktif olarak idari görevler üstlenmesini gerektirecektir. Çalışmada ayrıca, yönetici atamalarının açık ve objektif kriterlere dayanması gerektiği sonucuna varılmıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: YÖNTEM

Bu bölümde; araştırmanın modeli, çalışma grubu, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve çözümlenmesinde kullanılan tekniklere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma nitel ve durum çalışması modelinde yapılmıştır. Durum çalışmaları mevcut olan bir durumun derinlemesine ortaya çıkarılması ve tespitine yönelik çalışmalardır. Nitel araştırmaların keşfedici olması, araştırmanın planlanması ve uygulanması aşamasında araştırmacıya esneklik sağlaması bakımından kullanışlıdır (Neuman, 2016). Ayrıca nitel araştırmalar gözlem, görüşme (mülakat) ve belge tarama biçiminde yapılabilmektedir (Büyüköztürk vd., 2019). Nitel yöntemler öğretme ve öğrenme süreçlerini, eğitim politikalarını ve eğitim çıktılarını etkileyen sosyal ve bağlamsal nedenleri incelemeye imkan tanıdığından dolayı eğitim araştırmalarında tercih edilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Durum çalışmaları bir durumla ilgili derinlemesine bilgi edinme, betimleme yapma ve durumu olduğu gibi anlamaya imkan vermektedir (Büyüköztürk vd., 2019). Araştırmaya uygun olduğundan nitel ve durum çalışması kullanılmıştır.

3.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın evreni 2024 yılında Denizli iline okul müdürü, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı olarak görevlendirilen okul yöneticilerinden oluşturmaktadır. Evrende yaklaşık 150 okul yöneticisi bulunmaktadır. Araştırmada çalışma grubu olarak bu okul yöneticilerinden 27 yönetici ile maksimum çeşitlilik yöntemiyle ulaşılarak görüşme yapılmıştır. Görüşmeye tamamen gönüllü ve kendi isteğiyle katılım sağlayan okul yöneticilerinin kişisel özelliklerine göre dağılımı Tablo 3.1’de verilmiştir.

Tablo 3.1. Okul Yöneticilerinin Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımı

Kod	Cinsiyet	Yaş	Görev
1	Erkek	39	Müdür
2	Erkek	45	Müdür yardımcısı
3	Erkek	36	Müdür yardımcısı

(Devamı arkada)

Tablo 3.1. Okul Yöneticilerinin Kişisel Özelliklerine Göre Dağılımı (Devamı)

Kod	Cinsiyet	Yaş	Görev
4	Erkek	36	Müdür yardımcısı
5	Kadın	48	Müdür başyardımcısı
6	Erkek	42	Müdür yardımcısı
7	Kadın	34	Müdür yardımcısı
8	Erkek	55	Müdür
9	Erkek	44	Müdür
10	Erkek	39	Müdür
11	Erkek	40	Müdür
12	Kadın	30	Müdür
13	Erkek	47	Müdür
14	Kadın	36	Müdür
15	Erkek	60	Müdür
16	Kadın	38	Müdür
17	Erkek	33	Müdür yardımcısı
18	Erkek	56	Müdür
19	Kadın	42	Müdür yardımcısı
20	Kadın	52	Müdür
21	Erkek	52	Müdür
22	Erkek	34	Müdür yardımcısı
23	Erkek	38	Müdür
24	Erkek	39	Müdür
25	Kadın	53	Müdür yardımcısı
26	Erkek	34	Müdür yardımcısı
27	Erkek	45	Müdür

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet	Kadın	8	29,63
	Erkek	19	70,37
Yaş	30-40 yaş	14	51,85
	42-48 yaş	7	25,93
	52-60 yaş	6	22,22
Görev	Okul Müdürü	16	59,26
	Müdür başyardımcısı	1	3,70
	Müdür yardımcısı	10	37,04

Tablo 3.1’de görüldüğü gibi okul yöneticilerinin % 70,37’si erkeklerden oluşurken kadınların oranı % 29,63’tür. Okul yöneticilerinin % 51,85’i 30-40 yaşlarda, %

25,93'ü 42-48 yaşlarda ve % 22,22'si 52-60 yaşlardadır. Okul yöneticilerinin % 59,26'sı okul müdürü, % 37,04'ü müdür yardımcısı ve % 3,70 müdür başyardımcısı olarak görev yapmaktadır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı; iki kısımdan oluşmuştur. Görüşme formunun ilk kısmında yöneticilerin bilgileri içeren "a) Cinsiyet, b) Yaş, c) Görev ile ilgili 3 soru bulunmaktadır.

İkinci bölümde okul yöneticilerinin 2024 yılı atama yönetmeliği kriterlerine ilişkin görüşlerini ortaya çıkarmak amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Form literatür taranarak oluşturulmuş ve akademisyen incelemesi ve dil anlatım uzmanının görüşleri alınarak son düzeltmeler yapılmıştır. Bir kadın ve bir erkek okul yöneticisine pilot uygulama yapılarak görüşme formunun açık, anlaşılır ve kullanışlı olduğu görülmüştür.

3.4. Verilerin Toplanması

2024 yılında yönetici görevlendirme yönetmeliğine göre Denizli ilinde görevlendirilen okul müdürü, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcılarından gönüllü ve istekli olanlarla araştırma izni alındıktan sonra görüşmeler yapılarak veriler toplanmıştır.

3.4. Verilerin Çözümlemesi

Toplanan veriler, içerik çözümleme (analizi) tekniği ile çözümlenmiştir. İçerik analizi toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaya yönelik analiz şeklidir (Yıldırım ve Şimşek, 2016). İçerik analizi sistematik; yinelenbilir bir teknik olarak tanımlanan, bir mesajın belli özelliklerinin objektif ve sistematik bir şekilde tanınmasına yönelik çıkarımların yapılmasına yönelik analizdir (Büyüköztürk vd, 2018). Toplanan veriler, içerik analizi yöntemiyle çözümlenmiştir. Ön plana çıkan görüşler, frekanslarla ifade edilmiş ve vurgulanmıştır. Görüşmecilerin kişisel bilgileri rumuzlarla görüşme sırasına göre verilen sıra no (1, 2, 3 27) ile verilmiştir. Ad soyad vb. bilgileri verilmemiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM: BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde okul yöneticilerinden toplanan verilerin çözümlenerek tablolar halinde verilmiş ve yorumları yapılarak verilmiştir.

4.1. Birinci Alt Problemlere İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemi: “2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin adaletli olup olmamasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri nelerdir?” şeklinde belirlenmiştir. Bu problemin çözümlenmesine ilişkin bulgular Tablo 4.1’de verilmiştir.

Tablo 4.1. 2024 Yılı Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğinin Adaletli Olup Olmamasına İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri

Tema	Kod	f	Katılımcılar
Adaletli	<i>Adaletli</i>	4	3, 8, 15, 20
olup/olmama	<i>Adaletsiz</i>	23	1, 2, 4, 5, 6, 7, 9, 10 11, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 19, 21 22, 23, 24, 25, 26, 27

Tablo 4.1’de görüldüğü gibi 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin adaletli olup olmamasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “*Adaletli*” ve “*Adaletsiz*” kodları altında verilmiştir.

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin adaletli olup olmamasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “*Adaletli*” şeklinde bildirenler şunları söylemiştir:

Adaletli olduğunu düşünüyorum sınav puanı olduğu için (3)
Eskiye göre daha iyi (8)
Adaletli (15)
Adaletli olmuş (20)
Yeterli düzeyde olmasa da adaletli(22)

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin adaletli olup olmamasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “*Adaletsiz*” şeklinde bildirenler şunları söylemiştir:

Mülakatın olduğu yerde adalet olmaz (1)
Hayır, adalet yok (2)
Ek puanların adaletli olmadığını düşünüyorum yapılmayan görevlerin yapılmış gibi gösterilip ek puan alınıyor, bunu da sadece kendi gibi düşünen adamlara yapıyorlar. (4)
Yazılı sınavla yapılan görevlendirmelerin daha adil olduğunu düşünüyorum ancak eğer bir atama yada görevlendirmeler sözlü sınav (mülakat)'dan söz ediliyorsa adaletli olduğu düşünülemez. (5)
Geçmişe nazaran biraz daha iyi. Kötünün iyisi diyebiliriz. Ama yine de adaletli değil. ()
İmam Hatip Ortaokulu ve Liselerine yönetici görevlendirmelerde branş önceliği sınırlandırması yapılması adaletli değildi. (6)

Adalet unutulmuş, içi boşaltılmış bir kavrama dönüşmüş; her mecrada aranan ama kendisine ulaşılamayan bir değer olmuştur. Yönetici görevlendirme kriterleri de döne döne fırladağa dönmüş, hâlâ dönedurmaktadır. Yönetmelikler şekilden şekilde girerek süreci yönetemez olmuştur. Velhasıl kelâm adil olmamıştır. (9)

Adaletli değil (10)

Kısmen olumlu ama yine de adaletten bahsetmek mümkün değil(11)

Bence adaletli bir sınavdı. Ama kriterlerin adaletli olduğu söylenemez. (12)

Adalet ne gezer memlekette (13)

Adaletli olsa idi. 4 yılda bitirilen doktora 8 puan verilirken 2 yıl müdürlüğe 8 puan verilir miydi. Sistem bilen okuyan üreten değil boyun eğen köle yöneticiler istiyor. (14)

Mülakatta aynı puan veriliyor deniyor ama onlar da yayınlanması gerekir sadece kişinin görmesi puan sıralamasında şaibe yaratabiliyor. Adaletli olduğunu düşünmüyorum. (16)

Yazılı sınavın adil olduğunu söyleyebilirim. Ama atama kriterleri ve değerlendirme saçma sapan. (17)

Adaletli değil ihtiyarları koruyan kriterlerle dolu. (18)

Adaletten uzak kriter ve atamalar var. (19)

Çok adaletli değil (21)

EKYS puanı atamalarda etkili olduğu için geçmiş yıllara nazaran adaletli bir görevlendirme sistemi mevcuttur. (23)

Mülakatın olduğu yerde adalet olmaz (24)

Olumsuz. Adaletli değil keyfi ve gülünç kriterler var. Şaka gibi. (25)

Mülakatın olduğu yerde adaletten bahsedilemez (26)

Kesinlikle adaletli değil. (27)

4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi: “2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin ehliyet ve liyakati değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri nelerdir?” şeklinde belirlenmiştir. Bu problemin çözümlenmesi sonucunda ulaşılan bulgular Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2. 2024 Yılı Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğinin Ehliyet Ve Liyakati Değer Ölçütü Almasına İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri

Tema	Kod	f	Katılımcılar
Ehliyet ve liyakat değer ölçüsü	<i>Almış</i>	8	8, 11, 12, 13, 14, 18, 20, 22
	<i>Almamış</i>	19	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 15, 16, 17, 19, 21, 23, 24, 25, 26, 27

Tablo 4.2’de görüldüğü gibi 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin ehliyet ve liyakati değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “*Almış*” ve “*Almamış*” kodları altında verilmiştir.

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin ehliyet ve liyakati değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “*Almış*” şeklinde bildirenler şunları söylemiştir:

Olumlu ehliyet ve liyakate süre olarak bakmışlar sadece (8)

Yönetici adaylarının eğitime alınması ehliyet ve liyakatine bakılması önemlidir.
 Yönetmelik iyi (11)
 Sınavla yapıldı, liyakat gözetildi bence. (12)
 Şimdiye kadar yapılanların en iyisi diye düşünüyorum (13)
 Yerinde bir karar (14)
 Liyakati öne çıkarmış bence. (18)
 Kıdem ön planda gayet uygun bence. (20)
 Yönetmeliğe göre bence ehliyet ve liyakatli olması en önemli faktördür. (22)

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin ehliyet ve liyakati değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “Almamış” şeklinde bildirenler şunları söylemiştir:

Bunu adil ve liyakatli bir şekilde yürütürlerse faydalı olur. Ama sanmıyorum. (1)
 Liyakat esaslı değil (2)
 Mülakatta siyasi görüşler olmadığı sürece liyakatli olacağını düşünüyorum. Bu haliyle zor. (3)
 Liyakat değer ölçüsü almasının bence tek ölçütü geçerli ve güvenilir, içeriği uygun bir sınav yapıp sadece sınav puanıyla okulların idari kadrosunun belirlenmesi gerekir. Çalışma yılının etkisi az olmalı ek puanlar olmamalı. (4)
 Bu yıl yapılan atamalarda da son yıllarda olduğu gibi atamalarda liyakat ve ehliyetten çok hükumete yakın sendika üyeliğine bakıldığında düşünüyorum. (5)
 Liyakat ölçü alındığını düşünmüyorum. (6)
 Ehliyet ve liyakat SÖZDE değer ölçütü alınmıştır. Mülakatlarda bunların yansımaları net bir şekilde görebiliyoruz. (7)
 Ehliyet ve liyakat bitmiştir. Yıl hesabı yapılmış, akıl yaşta değil baştadır sözü hiç edilmmiştir. Tecrübeye saygı olmalıdır ama kuru kuru geçen yılları biriktirenlerin çok puan alıyor olması ehliyet ve liyakati bitirmiştir. (9)
 Maalesef ehliyet ve liyakat esas alınmıyor. (10)
 Liyakat esas alınmalı ama nerede. Liyakate filan bakan yok. (15)
 Zamanında öyle ya da böyle idareci olmuş bir kişi olarak liyakatli sayılması saçma elbette eskiden beri layığıyla iş yapan idareciler var ama totale yaymak uygun değil (16)
 Sözlü kısmı daha açık olmalı beklenen kriterler önceden ifade edilmeli. Daha çok çalışılması lazım bence. (17)
 Olumlu bir gelişme olarak önceden yöneticilik yapmış ve bunu bırakmış olanlara hak verilmesi. Onu dışındaki kriterlerin ehliyet ve liyakati dikkate alması yok. (19)
 Sadece Uzun yıllar yöneticilik liyakat değildir (21)
 Görevlendirmeler mülakat aşamasında doldurulan ekte yöneticilikle ilgili olmayan alanlardan kazanılan puanların sıralamayı değiştirmesini liyakat ve ehliyet açısından yetkin kişilerin göreve gelmesini azalttığı için adaletli görmüyorum. (23)
 Yapboz olduğundan olumsuz. Ehliyet liyakat ve adaletten uzak. (24)
 Olumsuz. Zaten işin başını tutanlar ehliyetsiz. Ehliyetsiz ve liyakatsiz insanların elinden de ehliyet ve liyakatten uzan işler geliyor. Yönetici yönetmeliği de böyle . (25)
 Kesinlikle liyakati ölçü almıyor. (26)
 Ehliyet ve liyakat olmalı. Değerlendirme ölçütlerinde hiç bir liyakat yok. (27)

4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi: “2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin akademik, mesleki ve kişisel gelişimi değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri nelerdir?” şeklinde belirlenmiştir. Bu problemin çözümlemesi sonucunda ulaşılan bulgular Tablo 4.3’de verilmiştir.

Tablo 4.3. 2024 Yılı Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğinin Akademik, Mesleki ve Kişisel Gelişimi Değer Ölçütü Almasına İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri

Tema	Kod	f	Katılımcılar
Mesleki ve kişisel gelişimi değer ölçüsü alması	<i>Dikkate alınmış</i>	5	3, 8, 11, 13, 14
	<i>Kısmen alınmış</i>	2	23, 26
	<i>Dikkate alınmamış</i>	20	1, 2, 4, 5, 6, 7, 9, 10, 12, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 27

Tablo 4.3'te görüldüğü gibi 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin akademik, mesleki ve kişisel gelişimi değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “*Dikkate almış*”, “*Kısmen alınmış*” ve “*Dikkate alınmamış*” kodları altında verilmiştir.

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin akademik, mesleki ve kişisel gelişimi değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “*Dikkate almış*” şeklinde bildirenler şunları söylemiştir:

Hepsinin beraber olması yöneticilerin daha nitelikli olmasını sağlar. Bişeyler var en azından (3)
Olumlu (8)
Yönetici adaylarında belirtilen özelliklerin mutlaka olması gerektiğini düşünüyorum. Yönetmelikte de puan verilmiş. İyi bir gelişme (11)
Olumlu buluyorum az çok bişeyler var en azından. (13)
Doğrudur az da olsa dikkate alınmış. (14)

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin akademik, mesleki ve kişisel gelişimi değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “*Kısmen alınmış*” şeklinde bildirenler şunları söylemiştir:

Kısmen yeterli görüyorum. (23)
Teorik bilgileri ölçen sınavlar sonucunda bu değerler ölçülmedi. Ek 1 ile de kısmen dikkate almışlar. (26)

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin akademik, mesleki ve kişisel gelişimi değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “*Dikkate alınmamış*” şeklinde bildirenler şunları söylemiştir:

Burada merkez ve taşrada çalışanlar için dezavantaj oluyor (1)
Uygun değil (2)
Ülkemizde akademik, mesleki ve kişisel gelişim için alınan belgelere güvenim olmadığı için bir değer ölçütü olarak alınmamalı. Öncelikle bu belgeyi veren kurumların güven sağlaması sonrasında bunun geçerli olmasının daha doğru olduğunu düşünüyorum. Yönetmelikte de çok bişey yok zaten (4)
Bence bu yönetmelik hiçbir alanda gelişimi ölçüt almıyor. (5)
Öğretmenin kendini akademik anlamda geliştirmesi elbette önemli ancak alan dışında yapılan yüksek lisansın bir katkısının olmadığı düşünüyorum. (6)
Akademik gelişimi değer ölçütü almamıştır, bilimsel toplantılara katılım, makaleler ölçüt alınmamıştır. (7)

- Bu değer ölçütlerine yeterince yer verilmemiş, puanlarla da gereken öneme sahip olmamıştır. (9)*
- Puanlama sisteminde maalesef sadece kıdem ön planda tutulmuş. (10)*
- Sadece sınava dayalı olduğu için diğer bileşenler göz ardı edilmiş oldu(12)*
- Uygun olan liyakate önem verilmesi. Mesleki ve kişisel gelişmelerle ilgili çok bişey yok. (15)*
- Değiştirilmeyecekti. okulunda çalışmalara engel olan ya da yapmayanlara ödül oldu(16)*
- Yüksek lisans için gerekli itibarın verilmediğini düşünüyorum. (17)*
- Gelişimler artı puan getirmiştir ama daha çok kıdeme vermişler. Mesleki ve kişisel gelişimlere değil maalesef (18)*
- Olumlu bir yanı çok yok. Birkaç kriter var o da göstermelik. (19)*
- Mesleki gelişim ve akademik başarı varsa kişisel gelişim kendiliğinden gelir (20)*
- Çok fazla değer ölçütü etkisi yaratmıyor. İki yıl fazla yöneticilik yapmak bu değerlerin önemini bitiriyor (21)*
- Yönetici olan kişilerin bu alanlarda kendilerini geliştirmesini sağlamak için önemli bir ölçüttür. (22)*
- Kişiyeye özel hazırlanıyor. Bu yönetmelikle de yaşlılar korunmuş, gençler biçilmiş. (24)*
- Yeterince dikkate alınmamış. (25)*
- Kesinlikle olmalı ama mesleki ve kişisel gelişimlere ilişkin kurs seminer vb. birkaç kriter var ama yeterli değil. (27)*

4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemi: “2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin hizmete esas sürelerini değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri nelerdir?” şeklinde belirlenmiştir. Bu problemin çözümlemesi sonucuna ulaşılan bulgular Tablo 4.4’te verilmiştir.

Tablo 4.4. 2024 Yılı Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğinin Hizmete Esas Sürelerini Değer Ölçütü Almasına İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri

Tema	Kod	f	Katılımcılar
Hizmete esas süreleri değer ölçüsü alması	Abartılmış	10	2, 9, 11, 14, 15, 18, 19, 21, 25, 27
	Yeniden düzenlenmeli	8	1, 2, 3, 4, 6, 7, 16, 23, 26
	Yerinde uygulama	9	5, 8, 10, 12, 13, 17, 20, 22, 24

Tablo 4.4’te görüldüğü gibi 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin hizmete esas süreleri değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “Abartılmış”, “Yeniden düzenlenmeli” ve “Yerinde uygulama” kodları ile verilmiştir.

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin hizmete esas süreleri değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “Abartılmış” şeklinde bildirenler şunları söylemiştir:

- Çok fazla dikkate alınmış, abartılmış, adil değil. (2)*
- Gereğinden fazla puana sahip olduğunu düşünüyorum. Öğretmenlikte geçen süre, müdür yardımcılığı ve müdürlükte geçen süre arasında puanlamada adaletsiz bir fark var. (9)*
- Kismen olumlu. Belirgin ölçüt olmasının yanlış olduğunu düşünüyorum. (11)*

Bu kabul edilemez, karpuz kavun mu yöneticilik zamanla olgunlaşacak. Gerekli kriterler ve hizmetin gerektirdiği şartlar objektif olacak şekilde belirlenmeli. Taşıyanlar olmalı. Yaşça hizmetçe yüksek olanlar değil. (14)
Değer ve öncelikli olmalı. Tamamen saçmalık. (15)
Tecrübe de yadsınmaz. Ancak çok abartmışlar, saçmalamışlar (18)
Hizmet süresi alınmalıdır ama bu kadar abartmadan olmalı. (19)
Önemli ancak bu kadar fazla etkilememeli (21)
Abartmışlar. 4 yıl doktora için uğraşacağına git köy okuluna 2 sene müdürlük yap aynı puan. Ne ala. Cahil ve edilgen yöneticiler isteniyor. (25)
Hizmete esas süreleri değer ölçütü olmalı. Ancak bu 2024 yılı yönetici görevlendirmenin % 80-90'nına tekabül etmemeli. Yüzdelik oran düşürülmesi. (27)

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin hizmete esas süreleri değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “Yeniden düzenlenmeli” şeklinde bildirenler şunları söylemiştir:

Okul müdürü olanlar için bir dahaki tercih döneminde genç arkadaşlar için olumsuz sonuçlar olacaktır. (1)
Daha tecrübeli kişilerin göreve gelmesini sağlamaktadır. Ancak tecrübe gelişen ve değişen teknoloji ile mevzuatı bilmeyi de gerektirir. Bu bizim yöneticilerde yeterince yok. Bu yanlış olmuş kanaatimce. (3)
Hizmet süresinin bir etkisi olmalı bu süre tecrübeyi getirdiği için fakat çok etkili olmamalı sadece uzun süre çalıştığı için daha liyakatli kişilerin önüne geçmemeli. (4)
Hizmet yılına göre verilen puanlama birçok yöneticiyi mağdur etmiş emeklilik yılı gelen birçok öğretmen laf olsun diye tercihte bulunmuş mağduriyet yaratmıştır. Yaşça büyük olanların liyakatle alakası yoktur. (6)
İdareci olabilmek için gereken hizmet yılı değildir, çağa uyum sağlama kriteri, teknolojiye hakim olma kriteri, öfke problemi olmama kriteri, sağlıklı iletişim ve diksiyon eğitimi benimsemiş olma kriteri gibi ölçütler olması gerekir. (7)
Toplantılarda derler ki tecrübe zafiyettir ama çoğu da eski olduğu için puan üstünlüğü sağladı. Bence okula yaptığı katkılarla da puan almalılar. Birde stratejik plan ile brifing dosyaları var ya dönemlerine bakılmalı nerden nereye gelmiş okulu vizyonu koltuk doldurmak mı diye düşünülmeli (16)
Deneyimlerinizi yöneticilik ilgili kısımlarının değerlendirmede etkili olması taraftarıyım. Yeniden düzenleme gerekiyor bence. (23)
Meslekte kıdemli bir insan olarak yanlış buluyorum. Yeniden düzenleme yapılmalı. Bu haliyle ucube bişey . (26)

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin hizmete esas süreleri değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “Yerinde uygulama” şeklinde bildirenler şunları söylemiştir:

Doğru buluyorum. (5)
Olumlu (8)
Hizmet süresiyle ilgili olan ölçüt kabul edilebilir diye düşünüyorum (10)
Tecrübe artıkça başarı da artar. Bu anlamda olumlu buluyorum. (12)
En çok onayladığım noktası bu... (13)
Meslek yılından gelen puanların adil olduğunu düşünüyorum. (17)
Hizmet esas süre hesaplaması olması gerekiyordu bu sene oldu. Uygun bence. (20)
Şu andaki sürelerin makul olduğunu düşünüyorum. (22)
Olumlu(24)

4.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın beşinci alt problemi: “2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin ödülleri değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri nelerdir?” şeklinde belirlenmiştir. Bu problemin çözümlenmesi sonucunda ulaşılan bulgular Tablo 4.5’te verilmiştir.

Tablo 4.5. 2024 Yılı Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğinin Ödülleri Değer Ölçütü Almasına İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri

Tema	Kod	f	Katılımcılar
Ödülleri değer ölçüsü alması	<i>Olumlu</i>	15	1, 8, 9, 10, 11, 14, 16, 17, 18, 20, 21, 23, 24, 25, 27
	<i>Adaletli değil</i>	3	2, 3, 26
	<i>Yanlış uygulama</i>	9	4, 5, 6, 7, 12, 13, 15, 19, 22

Tablo 4.3’te görüldüğü gibi 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin ödülleri değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “*Olumlu*”, “*Adaletli değil*” ve “*Yanlış uygulama*” kodları altında verilmiştir.

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin ödülleri değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “*Olumlu*” şeklinde bildirenler şunları söylemiştir:

- Olumlu (1, 8, 14, 24)*
- Ödüllerin puanlamaya dahil edilmesi doğrudur ancak ödüllendirmede adil olduğu sürece. (9)*
- Ödüller ve ödüllere verilen puanın makul olduğunu düşünüyorum. Burada ki önemli husus ödülün belli bir seneyi kapsamaması (son dört yıl gibi) gerektiğidir. (10)*
- Ödüllerin objektif verildiği durumlarda kabul edilebilir. (11)*
- Ya il ilçe ile arası iyi ise ben de çok ödül aldım ama aram iyi olduğu için değil. Yerinde uygulama bence. (16)*
- Ödüllerin ölçüt alınması güzel fakat ödüllerin kontrolü konusunda çekincelerim var. (17)*
- Ödüller ölçüte alınmalıdır(18)*
- Ödüller değer ölçütü olarak alınması gerekli ve yeterli (20)*
- Uygun bir değerlendirme (21)*
- Görevlendirmelerde alınan ödüllerin sıralamaya etki etmesi yöneticilik alanında ise adaylar arasında değerlendirme ölçütü olarak alınmasından yanayım. (23)*
- Ödüller adil ise olabilir(25)*
- Ödüller liyakat kriterleri ölçüsünde verildiğini kabul edersek, ödülleri değer ölçütü olmalı. (27)*

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin ödülleri değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “*Adaletli değil*” şeklinde bildirenler şunları söylemiştir:

- Objektif değil (2)*
- Büyük okulda olanlara avantaj sağlaması açısından adaletli bulmuyorum (3)*
- Ödüller adil şekilde dağıtılmadığı için kriter alınması yanlıştır (26)*

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin ödülleri değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “*Yanlış uygulama*” şeklinde bildirenler şunları söylemiştir:

Ödüllerin liyakate göre verilmesinden sonra değer ölçütü almalı henüz öyle bir liyakat olmadığı için değer görmemeli. (4)

Ödüller gerçekten hak eden kişilere verilmiş olsaydı doğru bir değerlendirme olabilirdi ancak ödülle değerlendirme konusunda da adil davranılmadığından ödülün ölçüt olması mağduriyete sebep olabiliyor. (5)

Ödülü yöneticiler kendileri kendilerine yazarak bunu da kendilerine avantaja çevirmiştir. 12 yıllık öğretmen ve idarecilik yaptım bakanlığın verdiği başarı belgesinin dışında belgem yok kendimi hiçbir zaman yazmadım yazmamda. (6)

Ödüllerin artık kimlere hangi koşullarda verildiği belli, emek harcayanlar cezalandırıldı resmen. (7)

Hak eden her kişinin ödül alabildiğini düşünmüyorum. Bu nedenle ödüller ölçüt olmamalıydı. (12)

Ödüller olmalı ama sınırı olmalı diye düşünüyorum (13)

Kurumsal ödüller dikkate alınmalı. Bu şekilde değil. (15)

Ödül ölçüt alınmamalı (19)

Ödüllerin gerçek manada çalışan kişilere verilmediğini düşünüyorum. (22)

4.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın altıncı alt problemi: “2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin hizmetiçi eğitim, kurs ve seminerlerini değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri nelerdir?” şeklindedir. Bu problemin çözümlenmesi sonucunda ulaşılan bulgular Tablo 4.6’da verilmiştir.

Tablo 4.6. 2024 Yılı Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğinin Hizmetiçi Eğitim, Kurs ve Seminerlerini Değer Ölçütü Almasına İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri

Tema	Kod	f	Katılımcılar
Hizmetiçi eğitim, kurs ve seminerlerin değer ölçüsü alması	<i>Uygun</i>	13	1,3, 5, 8, 12, 13, 14, 17, 18, 19, 20, 22, 26
	<i>Anlamsız</i>	4	2, 7, 9, 24
	<i>Eğitime bağlı olmalı</i>	4	11, 15, 16, 23
	<i>Yanlış uygulama</i>	6	4, 6, 10, 21, 25, 27

Tablo 4.3’te görüldüğü gibi 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin hizmetiçi eğitim, kurs ve seminerlerini değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “*Uygun*”, “*Anlamsız*”, “*Eğitime bağlı olmalı*” ve “*Yanlış uygulama*” kodları ile verilmiştir.

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin hizmetiçi eğitim, kurs ve seminerlerini değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “*Uygun*” şeklinde bildirenler şunları söylemiştir:

Olumlu (1,8, 12, 14, 18, 19)

Yöneticilerin daha nitelikli ve vizyoner olmasını sağlar (3)
Kişisel ve mesleki gelişimi desteklemesi nedeniyle doğru buluyorum. (5)
Kesinlikle olumlu buluyorum (13)
Kurs ve seminerlerin adil puanlandığını düşünüyorum. (17)
Kurs ve seminer sayısı da yeterli değer ölçütü iyi (20)
Yöneticilerin kendilerini geliştirmesi açısından önemlidir. (22)
Doğru buluyorum (26)

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin hizmetiçi eğitim, kurs ve seminerlerini değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “Anlamsız” şeklinde bildirenler şunları söylemiştir:

Uygun değil, gerekli de değil. Herkes te var çünkü (2)
Hizmetiçi eğitimin kurs ve seminerleri artık niteliğini yitirmiştir. Bu nedenle bunların ölçüt olarak değerlendirilmesi yersizdir. (7)
Bundan sonra herkeste olacağı için bir anlam ve değer taşımayacaktır. Olsa da olur, olmasa da. (9)
Mantıksız (24)

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin hizmetiçi eğitim, kurs ve seminerlerini değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “Eğitime bağlı olmalı” şeklinde bildirenler şunları söylemiştir:

Eğitimin verimli olması durumunda güzel bir ölçüt olduğunu düşünüyorum. (11)
Alınmalı ölçüt olarak bakanlık düzeyinde olmalı (15)
Şimdi sistemi az düzelttiler sınavda koydular ama tarayıcı motorları hedefe ulaştırıyor yani çok gelişime yardımcı mı? Hiç yoktan iyidir ama sınavlar karma soru havuzundan gelse kimin gerçekten dinleyip faydalandı daha net olur (16)
Alınan kurs ve seminerlerde yöneticilik alanında alınan kurs ve seminerlerin diğer seminer ve kurslara göre daha çok puan vermesi taraftarıyım. (23)

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin hizmetiçi eğitim, kurs ve seminerlerini değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşleri “Yanlış uygulama” şeklinde bildirenler şunları söylemiştir:

Bazı yöneticiler kursların, seminerlerin ya da yüksek lisansın puan getirmesi sebebiyle okuldaki asli işlerini bırakıp sadece puan için bu tarz eğitimlere yöneldikleri için okuldaki işler aksamakta bu sebeple değer ölçütü alınmamalı. (4)
Uzaktan eğitimle verilen kurs ve seminerler çok ciddi çalışmanın ürünü ancak öğretmenlerimiz videoyu açıp izlememekte ve internetten soruları alıp çözmektedir. (6)
Mevcut yönetmelikte yüz yüze veya uzaktan alınan hizmet içi eğitimlerinin olması güzel ancak kurs merkezi müdürlüğü ve eğitim yöneticiliğinin kabul edilmesi adaylar arasında eşitsizliğe yol açıyor. (10)
Daha fazla değerlendirmeye alınmalı (21)
Olumsuz (25)
Kurs ve seminerler uzaktan olduğundan kişiye hiç bir değer katmıyor. Uzaktan Kurslar açılıyor ama kimse takip etmiyor. Ancak o kurs alınmış gibi görüldüğünden yönetici değerlendirilmesinde puan alınıyor. O kursun alınması o kişiyi liyakat olduğunu göstermez. Bu değerlendirme kriteri olmamalı. (27)

BEŞİNCİ BÖLÜM: TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, ulaşılan sonuçlar ve yapılan çözümlenmeler tartışılarak sonuç ve öneriler yer almaktadır.

5.1. Tartışma ve Sonuç

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin adaletli olup olmamasına ilişkin okul yöneticilerinin görüşlerinin tamamına yakını adaletsiz olduğu şeklinde görüş bildirmiştir. Bu durum okul yöneticilerinin atandıkları yönetmeliği adaletsiz olarak nitelendiklerini ve onaylamadıklarını göstermektedir. Gürbüz vd., (2013) çalışmalarında okul ortamlarında gerçekleştiğinden, başarılı ve etkili müdürlere ve bu istenen özelliklere sahip öğretmenlere sahip okulların başarıya ulaşma olasılığının daha yüksek olduğu savunmaktadır. Bu açıdan ilgili yönetmeliğin tabanda ve bu işin içinde ve başında olan okul yöneticileri tarafından kabul edilebilir ve adaletli olarak nitelenebilir yönetmelikle taçlandırılması gerekmektedir.

Okul yöneticilerinin büyük kısmının 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin ehliyet ve liyakati değer ölçütü almadığı yönünde kanaate sahip oldukları görülmüştür. Buna göre mevcut yönetmeliğe göre atanan yöneticilerin büyük kısmının görevlendirme yönetmeliğinin ehliyet ve liyakate önem vermediğini düşündüklerini göstermiştir. İra vd., (2019) okul müdürlerinin yönetsel uygulamalarında paydaşların rol ve beklentilerini dikkate alarak okula bağlılıklarını artırabildiğini vurgulamaktadır. Bunu başarabilmesi için okul müdürlerinin ehliyet ve liyakatli olmaları gerekmektedir. Yine Özdemir, (2019) örgüt kültürünün oluşmasına katkıda bulunmakla kalmaz, aynı zamanda olumlu iletişimin teşvik edilmesi yoluyla elverişli bir öğrenme ortamı yaratır. Şahin-Fırat, (2010) bu yönetsel becerilerin okul müdürlerinin başarısını ve etkililiğini artırdığını ileri sürmektedir. Yönetmeliğin bunları dikkate almaması görevlendirilen yöneticilerin bunu başaramamasına neden olacağından okullarda sağlıklı çalışma ortam ve şartlarının sağlanması güçleşebilecektir.

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin akademik, mesleki ve kişisel gelişimi değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin çok büyük kısmının dikkate alınmadığı yönünde görüş bildirdikleri görülmüştür. Çok az bir kısmı kısmen dikkate alındığını belirtirken az bir kısmının de dikkate alındığı şeklinde görüş bildirdiği saptanmıştır. Araştırmalar okul müdürünün yetkin yönetim ve liderlik becerilerinin

öğrencilerin akademik başarısı ve kuruma adanmışlık düzeyi üzerinde doğrudan (Chen vd., 2022) veya dolaylı (Grissom vd., 2021) bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu becerileri edinmek için okul yöneticilerinin akademik, mesleki ve kişisel gelişimlerini destekleyecek şekilde yapının kurulması önemlidir. Yine Karataş, (2016) çalışmasında okul yöneticilerinin yeni durumlara uyum sağlamak ve becerilerini geliştirmek için üniversitelerin eğitim yönetimi programlarına kaydolmak istedikleri ancak bu programların okullarda karşılaşılan sorunları yeterince ele almadığı ve mesleğin taleplerini karşılamakta yetersiz kaldığını belirtmektedir. Ancak bu yönetmelikle bunların dikkate alınmadığı şeklinde görüşlerin ön plana çıkması maalesef olumsuz bir durum olarak değerlendirilmektedir.

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin hizmete esas süreleri değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin yarıya yakın kesimi abartıldığı yönünde görüş bildirmiştir. Bunun yanında bir kısmı yeniden düzenlenmesi gerektiği şeklinde görüş bildirirken bir kısmı ise yerinde uygulanma olarak nitelemiştir. Yönetmeliğin hizmete esas süreleri değer ölçütü almasıyla ilgili iki uç görüşün olmasının nedeni meslekte kıdemli ve oldukça yaşlı müdürlerin daha iyi nitelikte okullara atanabilmesine yönetmeliğin imkan sağlaması yerinde uygulama olarak kabul görürken genç, dinamik, üretken ve daha eğitilmiş yöneticilerin bu yönetmeliğin hükümlerinden mağdur olmasıdır.

Okul yöneticilerinin yarıdan fazlasının 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin ödülleri değer ölçütü almasıyla ilgili olumlu görüş bildirdikleri görülmüştür. Bununla birlikte bir kısmı yanlış uygulama olarak görüş belirtirken bir kısmı ise adaletli olmadığı yönünde görüş bildirmiştir.

2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin hizmetiçi eğitim, kurs ve seminerlerini değer ölçütü almasına ilişkin okul yöneticilerinin yarıya yakınının uygun olduğu şeklinde görüş bildirdikleri görülmüştür. Bununla birlikte yanlış uygulama olduğu, anlamsız olduğu ve eğitime bağı olması gerektiği görüşlerinin de olduğu görülmüştür.

5.2. Öneriler

– 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliği ile ilgili çok fazla olumsuz değerlendirme yapıldığı görülmüştür. Bu yönetmeliğin alanda çalışanların da görüş ve önerileri alınarak güncellenmesi ve değiştirilmesi gerekmektedir.

– 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin ehliyet ve liyakati önceleyerek adaletli olacak şekilde alan çalışanları ve sendikaların görüş ve önerileri de alınarak güncellenmesi sağlanabilir.

– 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin akademik, mesleki ve kişisel gelişimi de teşvik edecek şekilde güncellenmesi sağlanabilir.

– 2024 yılı yönetici görevlendirme yönetmeliğinin ödül, hizmete esas süre ve hizmet içi eğitim, kurs ve seminerler ile ilgili kriterlerin güncellenmesinin önemli olduğu söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Açıklım, A. (2016). *Toplumsal kurumsal ve teknik yönleriyle okul yöneticiliği*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Ada, S. & Ünal, S. (1999). *Öğretmenlik mesleğine giriş*. İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Arslan, H. (2008). Okul işletmesinin yönetimi. N. Sarpkaya (Ed.), *Türk eğitim sistemi ve okul yönetimi* içinde (s.369-395). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Arslan, S. (2022). Okul müdürlerinin iletişim yeterlikleri ve yönetim becerileri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Socrates Journal of Interdisciplinary Social Studies*, 16(2022), 1–18. <https://doi.org/10.51293/socrates.176>
- Balcı, A. (2002). *Etkili okul: Okul geliştirme – kuram, uygulama ve araştırma*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Balkar, B. (2009). Okul yönetiminin amaçlarına ilişkin ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşleri. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(2), 154-171.
- Başar, H. (2000). *Eğitim denetçisi*. Pegem A Yayıncılık.
- Boyacı, A. (2020). *Türkiye’de eğitim yöneticisi yetiştirme politikaları*. Pegem Yayıncılık. <https://doi.org/10.14527/9786257880398>
- Bozkurt, B. (2023). Okul yöneticilerinin mesleki gelişimi: Etkinlikler, engeller ve öneriler. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 6(1), 353-373. <http://doi.org/10.33400/kuje.1251391>
- Bulut-Boz, T. & Karataş, İ. H. (2020). Milli eğitim şuralarında eğitim ve okul yöneticiliği. *Alanyazın*, 1(2), 108-130. <http://dx.doi.org/10.22596/cresjournal.0102.108.130>
- Bursalıoğlu, Z. (1991). Eğitimde yenileşme ve demokratik liderlik. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 24(2), 669-675. https://doi.org/10.1501/Egifak_0000000688
- Bursalıoğlu, Z. (2002). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Z. (2005). *Eğitim yönetiminde teori ve uygulama*. Ankara: Pegem-A Yayıncılık.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç-Çakmak, E., Akgün, Ö., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2019). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem.
- Chen, D., Ning, B., & Bos, W. (2022). Relationship between principal leadership and students’ mathematics achievement: a comparative study between Germany and

- Chinese Taipei. *Asia Pacific Journal of Education*, 42(2), 228–244.
<https://doi.org/10.1177/21582440221094601>
- Çelik, V. (1990). *Okul yöneticilerinin eğitim yöneticisi yetiştirme politikasına ilişkin görüşleri* [Yayınlanmamış doktora tezi]. Fırat Üniversitesi.
- Duran, A. & Cemaloğlu, N. (2020). Başarılı okul müdürü kimliği üzerine fenomenolojik bir analiz: Alandan sesler. *Necmettin Erbakan Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 2 (1), 12-39. <http://doi.org/10.29228/Joh.43166>
- Esp, D. (1993). *Competences for school managers*. Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9780203761106>
- Grissom, J. A., Egalite, A. J. & Lindsay, C. A. (2021). *How principals affect students and schools: A systematic synthesis of two decades of research*. New York: The Wallace Foundation. <http://www.wallacefoundation.org/principalsynthesis>
- Gürbüz, R., Erdem, E. & Yıldırım, K. (2013). Başarılı okul müdürlerinin özellikleri. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(2013), 167-179.
- Hausman, C. S., Crow, G. M., & Sperry, D. J. (2000). Portrait of the “Ideal Principal”: Context and Self. *NASSP Bulletin*, 84(617), 5-14.
<https://doi.org/10.1177/019263650008461701>
- Hesapçioğlu, M. (1998). *Öğretim ilke ve yöntemleri & eğitim programları ve öğretim*. İstanbul: Beta.
- İra, N., Çetin, T. G., & Doğan, M. (2019). Örgütsel etkililik ve okul terki. *Turkish International Journal of Special Education and Guidance & Counselling*, 8(2), 61–70.
- Karataş, İ. H. (2016). Mevcut okul müdürlerinin hizmet-içinde / işbaşında yetiştirilmesi. A. Aypay (Ed.). *Türkiye’de eğitim yöneticiliği ve maarif müfettişliği içinde* (s.197-215). Pegem Akademi Yayınları.
- Korkmaz, M. (2005). Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi: Sorunlar- çözümler ve öneriler. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(3), 237- 252.
- Krüger, M. (2009). The big five of school leadership competences in the Netherlands. *School Leadership & Management*, 29(2), 109-127.
<https://doi.org/10.1080/13632430902775418>
- Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik. (2009, 13 Ağustos). *Resmî Gazete* (Sayı: 27318). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2009/08/20090813.htm>
- Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine Dair Yönetmelik (2015, 6 Ekim). *Resmî Gazete* (Sayı: 29494). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2015/10/20151006.htm>

- Millî Eğitim Bakanlığı Yönetici Atama, Değerlendirme, Görevde Yükselme ve Yer Değiştirme Yönetmeliği. (1999, 30 Nisan). *Resmî Gazete* (Sayı: 23681). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/23681.pdf>
- Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Kurum Yöneticilerinin Atama Yönetmeliği. (1993, 5 Temmuz). *Tebliğler Dergisi*, (Sayı: 2386). Erişim adresi: <http://tebligler.meb.gov.tr/index.php/tuem-sayilar/finish/57-1993/438-2386-temmuz-1993>
- Millî Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Taşra Teşkilatı Yöneticiliklerine Atanma ve Bunların Görevden Alınmaları Hakkında Yönerge. (1986, 24 Mart). *Tebliğler Dergisi* (Sayı: 2207). Erişim adresi: <http://tebligler.meb.gov.tr/index.php/tuem-sayilar/finish/50-1986/587-2207-mart-1986>
- Millî Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığına Bağlı Okul Yöneticilerinin Atanmalarına ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönerge. (1985, 6 Mayıs). *Tebliğler Dergisi* (Sayı: 2187). Erişim adresi: <http://tebligler.meb.gov.tr/index.php/tuem-sayilar/finish/49-1985/565-2187-may-s-1985>
- Neuman, W. L. (2016). *Toplumsal araştırma yöntemleri* (S. Özge, Çev.). Ankara: Yayınodası.
- Öz, H. (2019). Veri temelli okul yöneticisi seçme, yetiştirme ve görevlendirme modeli. *Journal of Social Sciences and Education*, 2(2), 311-334.
- Özdemir N (2019) Principal leadership and students' achievement: Mediated pathways of professional community and teachers' instructional practices. *KEDI Journal of Educational Policy* 16(1): 81–104. <https://doi.org/10.1177/17411432221118662>
- Öztabak, O. (2015). *Okul yöneticisi seçme atama ve yetiştirme sürecine ilişkin yönetici ve öğretmen görüşleri (Uşak İli örneği)*. Yüksek lisans tezi. Uşak: Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Recepoğlu, E. & Kılınç, A. Ç. (2014). Türkiye’de okul yöneticilerinin seçilmesi ve yetiştirilmesi, mevcut sorunlar ve çözüm önerileri. *Electronic Turkish Studies*, 9(2), 1817-1845. <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.6136>
- Recepoğlu, E. (2008). Okul müdürlerinin mizah yeteneğinin öğretmenlerin iş doyumlarına etkisi. *Eğitim ve Bilim*, 33(150), 74-86.
- Schulte, D. P., Slate, J. R. & Onwuegbuzie, A. J. (2010). Characteristics of effective school principals: A mixed-research study. *Alberta Journal of Educational Research*, 56(2), 172-195. <https://doi.org/10.11575/ajer.v56i2.55397>
- Şahan, G. (2018, Nisan 26-28). *Etkili okul müdürlerinin özellikleri* [Bildiri sunumu]. 2. Uluslararası Sınırsız Eğitim ve Araştırma Sempozyumu, Türkiye.
- Şahin, İ., Kesik, F., Beycioğlu, K. (2017). Okul Yöneticilerinin Atanmasında Kaotik Dönem ve Etkileri. *İlköğretim Online*, 16(3), 1007-1021. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2017.330238>

- Şahin-Fırat, N. (2010). Okul müdürü ve öğretmenlerin okul kültürü ile değer sistemlerine ilişkin algıları. *Eğitim ve Bilim*, 35(156), 71-83.
- Şimşek, H. (2004). Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi: Karşılaştırılmalı örnekler ve Türkiye için öneriler. *Çağdaş Eğitim Dergisi*, 29(307), 13-21.
- Şişman, M. (2004). *Öğretim yöneticiliği*. Pegem A Yayıncılık.
- Tanrıöğen, A. (1988). *Okul müdürlerinin etkililiği ile öğretmen morali arasındaki ilişkiler* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Hacettepe Üniversitesi.
- Taymaz, A. H. (2003). *Okul yönetimi*. Ankara: SAYPA.
- Türkçelik, Ö. (2017). *Milli Eğitim Bakanlığı eğitim kurumları yöneticilerinin görevlendirilmelerine ilişkin usul ve kriterler ile ilgili yönetici görüşleri*(Denizli ili Pamukkale ilçesi örneği). Denizli: Pamukkale Üniversitesi.
- Türkoğlu, D. (2016). *Türkiye’de eğitim sisteminin yönetsel yapısı ve eğitim yöneticisi yetiştirme sürecinin tarihsel gelişimi* [Yayımlanmamış doktora tezi]. İnönü Üniversitesi.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

EKLER

Ek 1. İzinler

Evrak Tarihi ve Sayısı: 26.10.2024-E.603281



T.C.
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu



Sayı : E-93803232-622.02-603281
Konu : Özcan TATAR

Dağıtım Yerlerine

İlgide kayıtlı başvurunuz 7/10/2024 tarih ve 18-9 toplantı/karar nolu etik kurul toplantısında görüşülmüş olup, alınan karar ekte sunulmuştur.
94.54.130.120
30.10.2024

Gereği için bilgilerinize arz ederim.

Prof. Dr. Oğuz KARADENİZ
Kurul Başkanı

Ek: Karar (1sayfa)

Dağıtım:
Gereği:
Eğitim Bilimleri Enstitüsüne

Bilgi:
Sayın Doç. Dr. Zeynep Meral TANRIÖĞEN



T.C
PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU

SAYI: 68282350/2024/18

Toplantı Tarihi: 7.10.2024
Toplantı Sayısı: 18
Toplantı Saati: 16:15

KARAR 9- Üniversitemiz Eğitim Bilimler Enstitüsü Enstitümüz Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi (İ.Ö) Tezsiz Yüksek Lisans Programı 232284026 numaralı öğrencisi Özcan TATAR'ın danışmanı Doç. Dr. Zeynep Meral TANRIÖĞEN sorumluluğunda yürüttüğü "2024 Yılında Görevlendirilen Yöneticilerin Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğine İlişkin Görüşleri" başlıklı projesine yönelik başvuru formu ile usul ve etik açıdan verdiği beyan ve ekler tetkik edilmiş olup; proje sahibinin, başvurusunda yer alan bilgi, belge ve taahhütnamelere uygun bilimsel davranışlar sergileyeceği kanaati oluşmuştur. İş bu karar oy birliği ile alınmıştır.