

2004 YILI VE SONRASINDA YAYINLANAN EĞİTİM KURUMLARI YÖNETİCİLERİNİN ATAMA VE YER DEĞİŞTİRMELERİNE İLİŞKİN YÖNETMELİKLERİN KARŞILAŞTIRMASI

Ali TAŞ*
Emine ÖNDER**

ÖZET

Bu çalışmada, 2004 ve sonrası yıllarda yürürlükte olan Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değişikliklerine İlişkin Yönetmeliklerin yönetici atamada getirdiği ortak ve farklı kriterleri belirlemek amaçlanmıştır. Araştırma literatür taramasına dayalı olarak gerçekleştirilmiştir. Okuldaki insan ve maddi kaynakları verimli şekilde kullanarak, okulu amacına uygun yaşatan kişi; okul müdürüdür. Ülkemizde eğitim yöneticileri, Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değişikliklerine İlişkin Yönetmelik hükümlerine göre atanır. Ancak aynı parti iktidarda olmasına rağmen bu yönetmelikte bir süreklilik sağlanamamış, yönetmelik üzerinde ya sürekli değişiklikler yapılmış ya da yapılan değişiklikler hiç uygulamaya girmeden yürürlükten kaldırılmıştır.

2004 yılından 2010 yılına kadar konuyla ilgili problemleri ortadan kaldırmak adına yaklaşık 30 adet yönetmelik ve genelge çıkarılmıştır. Bu dönemdeki yönetmeliklerin tümünde, tıpkı öncekilerde olduğu gibi, belirli bir süre öğretmenlik yapmış olmanın ve yüksek öğrenim görmüş olmanın yöneticiliğe başvurabilmenin temel koşulu olduğu ortaya konulmuştur. Bu zaman diliminde dönem dönem “Tecrübe iyi olabilir ama çok pahalı bir yeterlidir” ilkesiyle hareket edilerek yöneticiler, seçme sınavına tabi tutulmuş ve hizmet içinde yetiştirilmeleri amaçlanmıştır. Ancak bu uygulamalar uzun soluklu olmamış ve yönetim becerileri ve yönetim süreçleri konusunda hiç eğitim almamış, adaylığı kaldırılmış bir öğretmenin hatta aday öğretmenlerin müdür yetkili öğretmen olarak görevlendirilmelerine devam edilmektedir. Kısacası 2004-2010 yılları arasında tüm bu çabalara rağmen Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değişikliklerine İlişkin Yönetmelik değişiklikleri konuya ilişkin gelgitleri ortadan kaldıramamıştır. Bu nedenle, 2004 ve sonrası yıllarda yürürlükte olan Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer

* Yrd. Doç. Dr., Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, 15000, Burdur, Türkiye, alitas@mehmetaki.edu.tr

** Uzman, Süleyman Demirel Üniversitesi, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, 32000, Isparta, Türkiye, eonder@sdu.edu.tr

Değişirmelerine İlişkin Yönetmeliklerin yönetici atamada getirdiği ortak ve farklı kriterlerin neler olduğunun belirlemesi önemlidir.

Anahtar Kelimeler: Yönetici, Okul Yönetimi, Milli Eğitim Mevzuatı.

COMPARISON THE REGULATIONS ON THE ASSIGNMENT AND RELOCATION OF ADMINISTRATORS OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS FUNCTIONING IN 2004 AND THE YEARS LATER

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the common and different criteria for administrator designation process by Regulations for Administrators' Designation and Displacement in Educational Institutions which was published and valid from 2004 and after. The research was based on literature survey. The school principal is the one who utilize the human and economic sources efficiently and the one who maintain the educational aims within the school. Education administrators are appointed with the rules of Regulations for Administrators' Designation and Displacement in Educational Institutions in our Country. However, even if the same party has the government there was no consistent stability in this regulation, as there is either continuous changes were made or the changes were repealed without being applied.

From 2004 till 2010, approximately 30 regulations or public mandates had been made in order to get rid of the problems related to this subject. In all of the regulations within this period, as in the case for previous ones, 'to be a teacher for some period' and 'to have university degree' are the fundamental restrictions in order to apply the administrator position. Within this period, from time to time by considering the principle "Experience might be good but it is a very expensive proficiency", candidate administrators were required to take a selection exam and it was planned to be trained them within the service. These applications, however, were not long-termed trials, since the teachers who were not educated in the subjects of management abilities and management processes, with newly completing his/her probationary period, or trainee teachers had been, also, designated as authorized principal. In summary, with respect to all these struggles, the fluctuations in the subjects related to Regulations for Administrators' Designation and Displacement in Educational Institutions. For this reason, it is crucial to identify the common and different criteria for administrator designation process by Regulations for Administrators' Designation and

Displacement in Educational Institutions which was published and valid from 2004 and after.

Keywords: *Administrator, School principal, Legislations of National Education*

1. GİRİŞ

Yönetim, bir örgütü amaçlarına ulaştıracak işleri yapmak için bir araya gelen insanları örgütleyip eşgüdümleyerek eyleme geçirme süreci olarak tanımlanmaktadır (Başaran, 2000). Dolayısıyla yönetici, örgütün amaçlarının gerçekleşmesinde çok önemli bir işleve sahiptir. Bu bakımdan müdür, etkili bir okulun yaratılmasında anahtar rolü oynayan öğelerden biridir. Bir okulun etkililiği ve başarısı, büyük ölçüde o okulun yöneticisinin yetkinliği ve niteliği ile ilişkilendirilebilir. Eğitimde kalitenin geliştirilmesinde en önemli rol okul yöneticilerindir (Karip, 2004). Çünkü okuldaki öğrenme iklimini, profesyonellik düzeyini, öğretmen bağlılığını, öğrenci başarısını ve öğretmenlerin moralini etkileyen onun liderliğidir (Anderson, 1991). Bir bakıma “okul, müdürü kadar okuldur”, denilebilir (Açıklım, 1998). Yani İşini iyi yapan bir okul müdürü okulun kaderini hatta öğrencilerin ve çevrenin kaderini değiştirebilir.

Okul müdürünün bunları yapabilmesi, onun sadece insancıl ve teknik yeterliliğe sahip olması ile mümkün değildir. Aynı zamanda okul müdürünün kavramsal yeterliliğe de sahip olması gerekir. Nitekim Sergiovanni ve diğerleri, yöneticilerin; (1) Görev ve sorumluluk, (2) Yönetim becerileri, (3) Yönetim süreçleri (4) Alan uygulaması boyutunda yetiştirilmesi gerektiğini belirtmişlerdir (Balcı ve Çınkır, 2002). Okul müdürü, ancak bu yeterliklere sahip olduğunda ve bunları davranışa dönüştürebildiğinde okul, etkili okul niteliğini kazanabilmektedir.

Bu düşünce ile okul yöneticiliği, XX. yüzyılın başlarında, özellikle Amerika Birleşik Devletlerinde, formal bir yöneticilik eğitimine dayalı olarak kazanılan bir meslek olmaya başlamıştır. ABD'nin dışında diğer ülkelerde ise okul yöneticiliği için üniversite düzeyinde bir eğitim, nadir karşılaşılan bir durumdur. Genelde okul yöneticiliği, öğretmenlik mesleğine dayalı ve meslekte belli bir kıdem sonrasında elde edilen bir pozisyon olma özelliğini taşımaktadır. Kısacası bugün dünyanın pek çok ülkesinde okul yöneticisi olmak için öğretmen olmak yeterli görülmektedir (Karip, 2004).

2. TÜRKİYE'DE EĞİTİM YÖNETİCİLİĞİ

Eğitim sisteminde son yıllarda, eğitim yönetimi bir bilim olarak algılanmakta ve yönetici örgütsel amaçların gerçekleştirilmesini sağlayan bir

eğitim lideri olarak kabul edilmektedir. Okul yöneticiliği alanının uzmanlık gerektirdiğinin bilinmesi, eğitim yöneticiliğinin bir meslek haline getirilmesini gerektirmektedir. Bu nedenle, okul yönetici adaylarının objektif ölçülerde seçilmesi, eğitim yöneticisinin lisansüstü ve hizmet içi eğitimle yetiştirilmesi, özlük haklarının eğitim düzeylerine göre düzenlenmesi, yetki ve sorumluluk dengesinin sağlanması gibi hususlar günden güne önem kazanmaktadır (Taymaz, 2003).

Türkiye’de, okul yöneticiliğini, rastlantısal bir görev olmaktan çıkarılabilir, nitelikli yöneticileri doğru yöntemlerle seçip, stratejik alanlarda görevlendirmek amacıyla ülkemizde eğitim yöneticisi yetiştirme çalışmaları ilk kez 7. Milli Eğitim Şûrası’nda masaya yatırılmıştır. Ancak bu şurada eğitim yöneticilerinin, özellikle okul yöneticilerinin, yetiştirilmesi konusuna kapsamlı olmasa da değinilmiştir (<http://ttkb.meb.gov.tr/surular.aspx>). Aynı yıl hazırlanan Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP) raporu (1963) ile Bakanlığın ihtiyaç duyduğu eğitim yöneticilerini yetiştirmek amacıyla üniversitelerde eğitim fakülteleri veya eğitim bölümlerinin açılması öngörülmüştür (<http://www.todaie.gov.tr/dosya/mehtap.pdf>). Daha sonra eğitim yöneticisi yetiştirme konusuna 11. Milli Eğitim Şurası’nda (1982) değinilmiş ve yetiştirilmesi için öneriler getirilmiştir. Bunlara ek olarak, eğitim kurumlarının yönetimi ve yöneticiliği 1993 yılında yapılan 14. Milli Eğitim Şurası’nda başlı başına bir konu olarak ele alınmış ve eğitim yöneticiliğine ilişkin pek çok yeni düzenlemenin yapılması karara bağlanmıştır. Bu şura’da (MEB, 1993):

1. Eğitim yöneticiliğinde ihtisaslaşmanın esas alınması,
2. Üniversiteler ve Millî Eğitim Akademisinin bu fonksiyonu yerine getirmesi,
3. Eğitim yöneticiliğinde hiyerarşik ilerleme ve yükselmelere önemle riayet edilmesi,
4. Eğitim yöneticiliğinin politik etkilerden uzak bir yapı ve işleyişe kavuşturulması,
5. Sicil yönetmeliklerinin daha şeffaf hâle getirilmesi konusunda düzenlemeler yapılması,
6. Yöneticilerin daha fazla yetkilerle donatılması ve bu yetkilerin açıklıkla belirtilmesi,
7. Asaleten atanmalarda mahzurlu görülenlerin tedviren de atanmaması,
8. Eğitim yöneticiliğinin maddî yönden cazip hâle getirilmesi,
9. Eğitim yöneticiliği kademelerinin, görev yetkileri bir iş analizine dayalı olarak hazırlanması, kararları alınmıştır.

Eğitim kurumlarının yönetimine ve eğitim yöneticiliğine ilişkin kararlar 15. Millî Eğitim Şûrası'nda da yer bulmuştur. 15. Millî Eğitim Şûrası'nda eğitim yöneticilerinin yetiştirilerek atanmasının gerektiğine vurgu yapılmıştır. Bu şuranın 3. maddesinde, merkez ve taşra örgütü yöneticilerinin yetki ve sorumluluklarının ihtiyaçlar dikkate alınarak yeniden düzenlenmesi gerektiği, atamalarda ise uzmanlığa ve deneyime önem verilmesi karara bağlanmıştır (<http://ttkb.meb.gov.tr/surular.aspx>).

Türkiye'de, bu kararların meyvesi ancak 1998 yılında alınmıştır. Bu yıl ve takip eden yıllarda mevzuat bekciliğini ve rutin işler dönemini geride bırakmak, okul yöneticisine yeni bir soluk kazandırmak, yeni bir elbise giydirmek amacıyla konuyla ilgili pek çok yönetmelik çıkarılmıştır. Bu yönetmeliklerde, Millî Eğitim Bakanlığı tarafından uygulamaya konan hizmet içi eğitimin gerekliliği ve bazı ek niteliklerin atamalarda tercih nedeni olarak uygulamaya konulması gibi hususlara yer verilmiştir.

23.09.1998 tarih ve 23472 sayılı Resmi Gazete' de yayımlanan "Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik" ile okul yöneticiliğine atanma iki aşamalı bir sınav sistemine dayandırmıştır. Bu yönetmelikle, birinci aşama sınavını kazanan adaylara 120 saatlik hizmet içi eğitim programına katılma zorunluluğu getirilmiştir. Bu eğitim sonrasında değerlendirilecek sınavına giren ve 100 tam puan üstünden en az 70 puan alan adaylara yöneticilik sertifikası verilmiştir. Böylece uzun süre yönetici yetiştirme konusunda geçerliliğini koruyan "Çıraklık Modeli" rafa kaldırılmıştır. Bu bakımdan 1998 yılında çıkarılan yönetmelik, eğitim yönetimi yönetici atamalarında profesyonelleşmenin başlangıcı olarak değerlendirilebilir. Ayrıca bu yönetmelik, Türk eğitim tarihinde eğitim yöneticilerinin hizmet öncesi yönetim alanında yetiştirilmesini öngören ilk yönetmelik olma özelliğine sahiptir.

Tüm iyileştirmelere rağmen, kurs sonucunda başarılı olan adayların okul müdürlüğüne atamalarının yapılmaması/yapılamaması ya da atamalarda adayların beklentilerinin ötesinde bir gecikme yaşanması bu uygulamadan yakınmaların dile getirilmesine neden olmuştur. Bunun dışında 120 saatlik hizmet içi eğitim programının içeriği, okul yönetimi uygulamaları ve okuldaki gerçek yaşam ile yeterince ilişkilendirilmediği ve eğitimde uygulama boyutu eksik kaldığı için hiçbir yöneticilik deneyimi olmayan adayların salt sınav puanlarına göre atanması uygulamada problemlere yol açmıştır (Karip, 2004).

Eğitim kurumlarına yönetici atama ile ilgili yönetmelik değişiklikleri bu değişiklikler ile sınırlı kalmamış değişikliklere 2004 yılı ve sonrasında da devam etmiştir.

2.1. 2004 Yılı ve Sonrası Yapılan Değişiklikler

Türkiye’de 2002 yılından bu yana aynı parti (AK Parti) iktidarda olmasına rağmen eğitim yöneticisi yetiştirme ve atama konusunda sürekli değişiklikler yapılmaktadır. 2004 yılından 2010 yılına kadar konuyla ilgili problemleri ortadan kaldırmak adına yaklaşık 30 adet yönetmelik ve genelge çıkarılmıştır. Bu yönetmelikler ve yapılan değişiklikler kronolojik olarak çalışmanın bu bölümünde verilmiştir.

Bu zaman diliminin ilk yönetmeliği 11 Ocak 2004 tarih ve 25343 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. 11 Ocak 2004 tarih ve 25343 sayılı “Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği” ile okul yöneticisi atamalarında hizmet içi eğitim zorunluluğu yürürlükten kaldırılmış, müdür yardımcılığına atanmak için seçme sınavı getirilmiştir. Bu sınavın Bakanlıkça veya Bakanlıkça uygun görülmesi halinde valiliklerce yapılabileceği biçiminde düzenleme yapılmıştır. Sınav konularında bazı değişikliğe gidilmesine rağmen bir önceki yönetmeliğe benzerlik göstermektedir.

Bu yönetmelik ile okul yöneticiliğine giriş, müdür yardımcılığı kademesinde başlamıştır. “Temel İlkeler” başlığı altında “süreklilik ilkesi çerçevesinde eğitim vermek” bir ilke olarak benimsenmiştir. Ancak yönetmelikte atama öncesi ve sonrası verilecek eğitim türü ve niteliği hakkında hüküm yer almamıştır. Ayrıca eğitim zorunluluğu da getirilmemiştir. Okul müdürlüğüne doğrudan atama yerine müdür yardımcılığı için bir seçme sınavı ve belirli bir yönetim deneyiminden sonra okul müdürlüğüne atamayı mümkün kılmıştır.

Yönetmelikte dikkat çeken bir önemli değişiklikte, önceki yönetmelik ile eğitim yönetimi ve yönetim bilimleri alanlarında lisansüstü eğitim yapmış olanlara sağlanan bazı istisna ve önceliklerin kaldırılmış olmasıdır. Bu yönetmeliğin 19. maddesinde puan eşitliği durumunda “lisansüstü düzeyde eğitim görmüş olmak” bir tercih nedeni olarak tanımlanmış olmakla birlikte söz konusu lisansüstü eğitimin eğitim yönetimi alanında ya da yönetim bilimleri alanında yapılmış olması adaya hiçbir öncelik sağlamamaktadır. Sözün kısası bu yönetmelik ile yönetici yetiştirmenin deneyim boyutunda yeni bir uygulama getirilse de eğitim boyutunda yeni boşluklar ortaya çıkmıştır.

11 Ocak 2004 tarih ve 25343 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan yönetmelik, 13 Nisan 2007 tarih ve 26492 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan “Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama Yönetmeliği” ile yürürlükten kaldırılmıştır. Bu yönetmelik ile atamalarda iki aşamalı yetiştirme sistemi ve sınavla yönetici seçimi yerine, kamu yararı ve hizmet gereklerinin birlikte değerlendirilerek yöneticilik görevlerine Bakanlık merkez ve taşra teşkilatında görev yapanlar arasından

atama yapılması getirilmiştir. Ayrıca daha önceki yönetmelik ile öğretmenlikte istenilen iki yıllık deneyim şartı değiştirilerek öğretmenlikte adaylığın kaldırılmış olması yeterli görülmüştür.

Bu yönetmelikte, 24 Nisan 2008 tarih ve 26856 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan “Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticileri Yönetmeliği” ile yürürlükten kaldırılmıştır. Yeni yönetmelik ile 2007 yılında yayımlanan yönetmeliğin uygulamaya koyduğu kamu yararı ve hizmet gerekleri birlikte değerlendirilerek yöneticilik görevlerine Bakanlık merkez ve taşra teşkilatında görev yapanlar arasından atama yapılır hükmü yerine yönetici değerlendirme formundaki kalemlerden elde edilen puan üstünlüğüne göre atama yapılması yoluna gidilmiştir. 2007 yılındaki yönetmelik gibi bu yönetmelikte de iki aşamalı yetiştirme sistemi ve sınavla yönetici seçimi yönetmelik hükümleri dışında kalmıştır.

24 Nisan 2008 tarih ve 26856 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan yönetmelik 08 Ağustos 2008 tarihinde ve 15 Ekim 2008 tarihinde Resmi Gazete’de yayınlanan yönetmelik ile değiştirilmiştir. Her iki değişiklikte yönetmeliğin ekinde verilen ve yönetici atamalarında dikkate alınan çeşitli kategorilerin puan değerlerini gösteren “Yönetici Değerlendirme Formu” üzerinde yapılmıştır. Söz konusu formun “yönetim hizmeti” ile “ödül, sicil, ceza” kategorilerindeki kalemlerin puan değerleri değiştirilmiştir.

İki kez değiştirilen 24 Nisan 2008 tarihli yönetmelikte yaklaşık bir yıl gibi kısa bir süre sonra, 13 Ağustos 2009 tarihinde, 27318 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan “Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik” ile yürürlükten kaldırılmıştır. Bu yönetmelik ile yönetici olarak atanmak için öğretmenlikte adaylığı kaldırılmış olması yeterli görülmeyle en az üç yıl öğretmenlik yapmış olma şartı getirilmiştir. Okul öncesi eğitim kurumlarına atanacaklarda, okul öncesi veya çocuk gelişimi ve eğitimi öğretmeni olma zorunluluğu gündeme gelmiştir. Ayrıca bu yönetmelik ile eğitim kurumu müdür ve müdür yardımcılıklarına atanacakların belirlenmesi için seçme sınavı tekrar uygulamaya konulmuş ve seçme sınavından 100 tam puan üstünden en az 60 puan alan adayların atamasının yapılacağı hükme bağlanmıştır. Ancak eğitim boyutundaki boşluklar bu yönetmelikte de devam etmiştir.

13 Ağustos 2009 tarihli yönetmeliğin de ömrü diğerleri gibi çok uzun olmamış ve 29 Ağustos 2009 tarih ve 27334 sayılı ve 10 Eylül 2009 tarih ve 27345 sayılı Resmi Gazete ile iki ay gibi kısa bir zaman içerisinde iki defa değiştirilmiştir. İlk değişiklik “Yöneticilik İstek Formu’nun” hizmet bölümünde yapılmıştır. Bu değişiklikle müdür yetkili öğretmenlikteki hizmet süresi ile öğretmenlikte geçen hizmet süresi (yöneticilik hariç) formdan çıkarılmıştır. Yapılan ikinci değişik ile “Yönetici Değerlendirme Formu’ndaki” atanmak istenilen kurum” tercihi 5’ten 10’a çıkarılmıştır.

Aynı yönetmeliğin 7., 8. ve 21. maddesinin birinci fıkrası ile 30. maddesinin ikinci fıkrasının (a) bendi 15 Mayıs 2010 tarih ve 27587 sayılı Resmi Gazete ile değiştirilmiştir.

Yönetim bilimcilerimizin, yöneticiliğin meslekleşmesi ve başarılı adayların seçilip yetiştirilmesi için bunca yıldır gösterdikleri çabaya ve yönetmelikler üzerinde yapılan bu değişikliklere karşın ülkemizde, yönetici seçme yetiştirme sistemi belli bir standartta oturtulamamış ve “Çıraklık Modeli” rafa kaldırılamamıştır. Hatta zaman zaman yapılan yeni düzenlemelerle, nesnel ölçütler göz ardı edilmiş, yönetmelikler gerekçesiz biçimde değiştirilmiş, nitelikten sürekli ödünler verilmiştir. Bunun en iyi göstergesi, yönetici seçme yetiştirmede yapılan uygulamalardır. Bugün Türkiye genelinde 26.635 adet eğitim kurumu için müdür normu bulunmasına karşılık, bu okullardan 13.708 adedinde asil müdür görev yaparken yaklaşık %50’si vekil müdürlerce ve görevlendirmelerle yönetilmektedir (MEB, 2010).

Bu bakımdan eğitim ve okul yöneticiliği, meslekleşmesi için çaba harcanması gereken bir yönetim kademesidir. Bu yönetim kademeleri için ne tür şartların aranmakta olduğunun belirlenmesi ve bu şartların eğitim ve okul yöneticiliğine etkilerinin ortaya konulması Türkiye Eğitim Sistemi için oldukça önemlidir.

3. ANALİZ ve TARTIŞMA

2004 ve sonrası yıllarda çıkarılan Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama Ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelikler; temel ilkeler, yönetici ve okul müdürü olarak atanacaklarda aranacak genel ve özel şartlar başlığı altında incelenmiştir

1. Temel İlkeler: Eğitim kurumu yöneticilerinin atanmasında esas alınacak ilkeleri kapsamaktadır. Bu ilkeler Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1: Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama Ve Yer Değiştirmelerine İlişkin 2004 Sonrası Yönetmeliklerin Temel İlkelerinin Karşılaştırması

	2004	2007	2008	2009
TEMEL İLKELER	Atama ve görevde yükselmelerde kariyer ve liyakati esas almak,	Atamalarda, kariyer ve liyakat ilkeleri esas alınır.	Atamalarda kariyer ve liyakat esas alınır.	Atamalarda kariyer ve liyakat esas alınır,
	Personelin yöneticilik formasyonu, göreve bağlılık ve motivasyonunu sağlamak yoluyla kurumsal etkinlik ve verimliliği artırmak,	Atamalarda norm kadro imkânları göz önünde bulundurulur.	Atamalarda norm kadro esasları göz önünde bulundurulur.	Atamalarda norm kadro esasları göz önünde bulundurulur,
	Süreklilik ilkesi çerçevesinde eğitim vermek	Yöneticilik görevlerine Bakanlık merkez ve taşra teşkilatında görev yapanlar arasından atama yapılır.	Atamalarda puan üstünlüğü dikkate alınır.	Atamalarda puan üstünlüğü dikkate alınır.
	Hizmetin gereği ile yetki devri kapsamında personel atama ve görevde yükselmelerine yön vermek,	Atamalarda, kamu yararı ve hizmet gerekleri birlikte değerlendirilir.		
	Düzenlenecek olan eğitim programlarına adayların katılımında eşit imkanlar sağlamak.			

Tablo 1'deki verilere göre, 2004 ve sonraki yıllarda çıkarılan yönetmeliklerin tamamının ortak ilkesi, atamalarda, kariyer ve liyakat ilkelerinin esas alınmasıdır. Kamu personel rejiminin temelinde de kariyer ve liyakat ilkeleri yatar. Devlet Memurları Kanunu'nun temel ilkeler (md.3) maddesine göre; kariyer ilkesi memurlara, yaptıkları hizmetler için lüzumlu bilgilere ve yetiştirme şartlarına uygun şekilde, sınıfları içinde en yüksek derecelere kadar ilerleme imkanı sağlar. Liyakat ilkesi ise, devlet kamu hizmetleri görevlerine girmeyi, sınıflar içinde ilerleme ve yükselmeyi, görevin sona erdirilmesini liyakat sistemine dayandırmak ve bu sistemin eşit imkanlarla uygulanmasında devlet memurlarını güvenliğe sahip kılmayı sağlar. Bunun dışında, 2004 yılında çıkarılan yönetmelikte, personelin yöneticilik formasyonu, göreve bağlılık ve motivasyonunu sağlamak yoluyla kurumsal etkinlik ve verimliliği artırmak, süreklilik ilkesi çerçevesinde eğitim vermek temel ilkelerden biri olarak benimsenirken 2007, 2008 ve 2009 yönetmeliklerinde, atamalarda norm kadro esaslarının göz önünde bulundurulması, benimsenmiştir.

2. *Yönetici Olarak Atanacaklarda Aranacak Genel Şartlar:* Yöneticilik görevlerine atanacaklarda aranılan hususları kapsamaktadır. Bu hususlardan okul türüne göre farklı özellik gösteren hususların dışındaki diğer hususlar Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2: Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama Ve Yer Değiştirmelerine İlişkin 2004 Sonrası Yönetmeliklerin Yönetici Olarak Atanacıklara İlişkin Genel Şartlar

2004	2007	2008	2009
Yükseköğrenim görmüş olmak,	Yükseköğrenim görmüş olmak,	Yükseköğrenim görmüş olmak,	Yükseköğrenim görmüş olmak,
Atanacağı kuruma branşı itibarıyla öğretmen olarak atanabilecek nitelikte olmak,	Rehberlik ve araştırma merkezi, turizm eğitim merkezlerine atanacaklar dışında diğer eğitim kurumlarına atanacaklarda branşı itibarıyla öğretmen olarak atanabilecek nitelikte olmak	Rehberlik ve araştırma merkezi, turizm eğitim merkezlerine atanacaklar dışında diğer eğitim kurumlarına atanacaklarda branşı itibarıyla öğretmen olarak atanabilecek nitelikte olmak	Okul öncesi eğitim kurumlarına, rehberlik ve araştırma merkezi, turizm eğitim merkezlerine atanacaklar dışında diğer eğitim kurumlarına atanacaklarda branşı itibarıyla öğretmen olarak atanabilecek nitelikte olmak
Öğretmenlikte en az iki yıl hizmeti bulunmak,	Öğretmenlikte adaylığı kaldırılmış olmak,	Öğretmenlikte adaylığı kaldırılmış olmak,	Bakanlık kadrolarında en az üç yıl öğretmen olarak görev yapmış olmak
Aylıktan kesme veya maaş kesimi cezasından daha ağır bir disiplin cezası almamış olmak,	Aylıktan kesme veya maaş kesimi cezasından daha ağır bir disiplin cezası almamış olmak,	Aylıktan kesme veya maaş kesimi cezasından daha ağır bir disiplin cezası almamış olmak,	Aylıktan kesme veya maaş kesimi cezasından daha ağır bir disiplin cezası almamış olmak,
Son yıla ait sicil notu iyi olmak kaydıyla son üç yıllık sicil notu ortalaması iyi derecede olmak	Son yıla ait sicil notu iyi derecede ve varsa son üç yıllık sicil notu ortalaması iyi derecede olmak.	Son yıla ait sicil notu iyi olmak kaydıyla son üç yıllık sicil notu ortalaması 76 puandan aşağı olmamak	Varsa son üç yıllık sicil notu ortalaması olumlu olmak
Son üç yıllık hizmet süresi içinde varsa yöneticilik görevi adli veya idari soruşturma sonucu üzerinden alınmamış olmak,	Son üç yıllık hizmet süresi içinde yöneticilik görevi adli veya idari soruşturma sonucu üzerinden alınmamış olmak.	Son üç yıllık hizmet süresi içinde yöneticilik görevi adli veya idari soruşturma sonucu üzerinden alınmamış olmak.	Son üç yıllık hizmet süresi içinde varsa yöneticilik görevi adli veya idari soruşturma sonucu üzerinden alınmamış olmak,
Zorunlu çalışma gerektiren yerler dışındaki kurum yöneticiliklerine atanacaklar için ilgili mevzuatına göre zorunlu çalışma yükümlülüğünü tamamlamış ya da bu yükümlülüğünden muaf sayılmış olmak,	Zorunlu çalışma gerektiren yerler dışındaki eğitim kurumu yöneticiliklerine atanacaklar için ilgili mevzuatına göre zorunlu çalışma yükümlülüğünü sağlık veya eş durumu özrüne dayalı olarak erteletmiş, tamamlamış ya da bu yükümlülüğünden muaf tutulmuş olmak.	Zorunlu çalışma yükümlülüğü gerektiren yerler dışındaki eğitim kurumu yöneticiliklerine atanacaklar için ilgili mevzuatına göre zorunlu çalışma yükümlülüğünü sağlık veya eş durumu özrüne dayalı olarak erteletmiş, tamamlamış ya da bu yükümlülüğünden muaf tutulmuş olmak.	Zorunlu çalışma yükümlülüğü öngörülen yerler dışındaki eğitim kurumu yöneticiliklerine atanacaklar için ilgili mevzuatına göre zorunlu çalışma yükümlülüğünü tamamlamış, bu yükümlülüğünden muaf tutulmuş ya da sağlık veya eş durumu özrüne dayalı olarak bu yükümlülüğü ertelenmiş olmak
Atanacağı yöneticilik görevi için bu Yönetmelikte öngörülen sınavda başarılı olmak.	-----	(Ek-2) bulunan yönetici değerlendirme formu puan değeri yüksek olan yerleştirilir.	Varsa atanacağı görev için öngörülen seçme sınavında başarılı olmak

Tablo 2'deki verilere göre, 2004 yılı ve sonrasında çıkarılmış bulunan yönetmeliklerde, 1) Yükseköğrenim görmüş olmak, 2) Aylıktan kesme veya maaş kesimi cezasından daha ağır bir disiplin cezası almamış olmak, 3) Son yıla ait sicil notu iyi derecede ve varsa son üç yıllık sicil notu ortalaması iyi derecede olmak, 4) Son üç yıllık hizmet süresi içinde varsa yöneticilik görevi adli veya idari soruşturma sonucu üzerinden alınmamış

olmak, 5) Zorunlu çalışma yükümlülüğünü tamamlamış, bu yükümlülükten muaf tutulmuş ya da sağlık veya eş durumu özrüne dayalı olarak bu yükümlülüğü ertelenmiş olmak, 6) Özellik arz eden birimler dışında atanacağı kuruma branşı itibariyle öğretmen olarak atanabilecek nitelikte olmak, ortak şarttır. Atamada istenilen öğretmenlik hizmet süresi ve atanacağı görev için öngörülen seçme sınavına katılmak ve başarılı olmak ise bu yönetmeliklerin farklı şartlarıdır. 2004 yılında öğretmenlikte en az iki yıl hizmet atama için yeterli görülürken 2007 ve 2008 yıllarında çıkarılan yönetmeliklerde öğretmenlikte adaylığın kaldırılmış olması yeterli görülmüştür. 2009 yılında ise hizmet süresi en az üç yıl ile sınırlandırılmıştır. 2004 ve 2009 yönetmeliklerinde yönetici atama işlemi seçme sınavına bağlı olarak yapılırken ve 100 tam puan üzerinden 60 alan başarılı kabul edilirken 2007 ve 2008 yıllarında yapılan değişikliklerle iki aşamalı yetiştirme sistemi ve sınavla yönetici seçimi, uygulamadan kaldırılmıştır.

Özetlemek gerekirse bu zaman diliminde çıkarılan yönetmelikler de öncekiler gibi, atamalarda öğretmen olmayı merkeze almıştır. Adaylığı kaldırılmış veya çok deneyimi olmayan öğretmenlerin herhangi bir eğitim almadan yönetici olarak atanabilmelerinin yolunu açmıştır. Uygulamanın bu yönde olması eğitim yöneticilerinin çalıştığı örgütlerin eğitim kurumları olması ve öğretmenlere daha iyi yardımcı olabilmeleri için eğitim yöneticilerinin, öğretmenlikten gelmeleri ya da öğretmenlik yapmış olmaları isabetli olabilir (Balcı, 2002). Ancak “Yöneticiliğin Okulu yoktur, yöneticilik usta-çırak ilişkisiyle öğrenilir”, “Hele bir atansın, çalışarak öğrenir” (Acar, 2002) yaygın anlayışı ile hareket etmek, yönetim becerileri ve yönetim süreçleri konusunda hiç eğitim almamış, adaylığı kaldırılmış bir öğretmenin hatta aday öğretmenlerin müdür yetkili öğretmen olarak görevlendirilmeleri sıkıntı yaratacaktır. Nitekim 1998 yönetmeliği ile uygulamaya başlanılan sınav sonrası 120 saatlik hizmet içi eğitim alındıktan sonra bir değerlendirme sınavı yapılarak başarılı olan ancak hiçbir yöneticilik deneyimi olmayan adayların yalnızca puan esasına göre atanması, uygulamada birçok problemle karşılaşmasına neden olmuştur (Karip, 2004). O halde yöneticiliğe atanmadan önce belli bir süre eğitim almadan tecrübesiz öğretmenlerin bu kadrolara atanmasının problem yaratacağı aşikardır. Bu nedenle yönetici atamalarında Balcı ve Çınkır’ın (2002) belirttiği gibi, okul müdürlerinin seçiminde yönetici adaylarının; önce sınav sonra hizmet içi eğitim daha sonra tekrar sınav sisteminin sürdürülmesinin ve bu süreçte üniversitelerin de yer almasının, müdür olarak atanmadan önce deneyimli bir okul müdürünün yanında 1-1,5 yıl mutlaka staj yapılmasının, okul müdürlerinin belirli süreler için seçilmesinin yararlı olabilir.

2004 yılındaki yönetmeliğin ekinde (Ek-2) bulunan yönetici değerlendirme formunda; yönetim alanında mastera 6, yönetim alanında doktora 10 puan verilmiştir. Sonraki yönetmeliklerde yönetici

değerlendirme formlarında lisansüstü eğitimin puanları düşürülmüştür. Ayrıca yönetim alanında lisansüstü eğitim yapanlara ayrıcalık tanınmadan diğer alanlarda lisansüstü eğitim görmüş olanlar ile aynı kategoride değerlendirilmiştir. Hangi alanda olursa olsun lisansüstü eğitim yapanlara yerleşme puanının eşitlik durumunda öncelik verilmiştir. Bu uygulamaya günümüzde de devam edilmektedir. 2007 ve sonraki yönetmeliklerde 2004'teki yönetmelikte yer almayan halk eğitim merkezleri, turizm eğitim merkezleri, rehberlik araştırma merkezleri, fen ve anadolu liseleri ile meslek okullarına yönetici atamada aranacak şartlara yer verilmiştir. Bu durum, özellik arz eden birimlere yapılan atamalarda alan bilgisine sahip adayların atanmasının yolunu açmıştır. Ayrıca eğitim kurumlarına yönetici atamada standartlaşmaya katkı sağlayacak bir gelişme olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 3: 2004 Yılı ve Sonrası Yönetmeliklerin Müdür Olarak Atanacaklarda Aranacak Özel Şartları

Müdür Olarak Atanacaklarda Aranacak Özel Şartlar	
2004-2007-2009-2010 yıllarında çıkarılan yönetmelikler	2008 yılında çıkarılan yönetmelik
(C) tipi eğitim kurumu müdürü olarak atanacaklarda; birinci kademe yöneticiliğinde en az bir yıl görev yapmış olmak.	(C) tipi eğitim kurumu müdürü olarak atanacaklarda; birinci kademe yöneticiliğinde en az bir yıl görev yapmış olmak.
(B) tipi eğitim kurumu müdürü olarak atanacaklarda; birinci kademe yöneticiliğinde en az iki yıl veya ikinci kademe yöneticiliğinde en az bir yıl görev yapmış olmak.	(B) tipi eğitim kurumu müdürü olarak atanacaklarda; birinci kademe yöneticiliğinde en az iki yıl veya ikinci kademe yöneticiliğinde en az bir yıl görev yapmış olmak.
(A) tipi eğitim kurumu müdürlüğüne atanacaklarda; eğitim kurumu yöneticiliklerinde en az üç yıl görev yapmış olmak.	-----
-----	(A) tipi eğitim kurumu müdürü olarak atanacakların eğitim kurumu yöneticiliklerinde en az üç yıl görev yapmış olmaları kaydıyla, boş bulunan eğitim kurumu müdürlüklerine atanmak isteyenlerden bu Yönetmelikte öngörülen genel şartları taşıyanlar, valiliklerce yapılacak duyuru üzerine Ek-1'deki Yöneticilik İstek Formu ile en fazla beş eğitim kurumu tercih etmek suretiyle valiliklere başvuruda bulunurlar.
-----	Başvuruda bulunan adayların değerlendirmeleri Ek-2'deki Yönetici Değerlendirme Formu üzerinden yapılır.
-----	Yapılan değerlendirme sonucunda adayların atamaları, tercihleri doğrultusunda puan üstünlüğü esasına göre yapılır.

Tablo 3'te verilen kurum tipleri*, yönetmelik ekinde verilen “Kurum Tipi Tespit Formu” üzerinden yapılan değerlendirme sonucunda belirlenir.

* Kurum Tipleri; kurumların puanlarına, görev alanlarındaki toplam nüfusa göre (A), (B) ve (C) olarak belirlenir. Bu tespitler her iki yılda bir yenilenir. Yeni açılan eğitim kurumlarının tipleri,

Bu form kullanılarak elde edilen puan aralığına göre kurum tipleri Ek1’de verilmiştir.

Tablo 3’teki bulgular incelendiğinde A, B ve C tipi eğitim kurumu müdürlüklerine yapılacak atamalarda aranacak özel şartların bu zaman dilimindeki tüm yönetmeliklerde ortak olduğu görülmüştür. Ancak 2008 yılında, (A) tipi eğitim kurumu müdürlüğüne atanacaklarda hizmet süresinin yanında boş bulunan eğitim kurumu müdürlüklerine atanmak isteyenlerden bu Yönetmelikte öngörülen genel şartları taşıyanların Ek-1’deki Yöneticilik İstek Formu ile en fazla beş eğitim kurumu tercih etmek suretiyle başvuruda bulunmaları istenmiştir. Atamaların da tercihler doğrultusunda puan üstünlüğü esasına göre yapılacağı belirtilmiştir. Yine bu yönetmelik ile atamada esas alınan puanlamada, vekaleten ve görevlendirmeye yapılan müdürlük, müdür baş yardımcılığı ile müdür yardımcılığı hizmet süreleri dikkate alınmıştır. Puanlamaya dahil edilen bu hizmet süreleri, 13/08/2009 tarihinde değiştirilmiştir. Bu durum eğitim kurumları ve okul müdürlerinin atamalarında kayırmacılığın önüne geçilmesi açısından olumlu bir gelişme olarak yorumlanabilir. Ancak, birleştirilmiş sınıflı ve tek öğretmenli okullarda çalışmakta olan müdür yetkili öğretmenler için olumsuzluğa neden olduğu kabul edilmelidir.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Millî Eğitim Bakanlığı’nın en fazla değişiklik yaptığı yönetmeliklerden biri; Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama Ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmeliktir. Ancak okul yöneticiliği konusu ile ilgili tarihi sürece bakıldığında, Türkiye’de eğitim yöneticisi atamada temel ilke olarak, kariyer ve liyakat ilkesinin benimsendiği, okul yöneticilerinin öğretmenler arasından atama ile yapıla geldiği anlaşılmaktadır. Belirli bir süre öğretmenlik yapmış olmak ve yüksek öğrenim görmüş olmak yöneticiliğe başvurabilmenin temel şartlarından biri olarak kabul edilmektedir. Niteliğe ilişkin başka bir şart aranmamaktadır. 1998 yılında “Tecrübe iyi olabilir ama çok pahalı bir yeterlidir” ilkesinden hareketle yöneticiler, seçme sınavına tabi tutulmuş ve hizmet içinde yetiştirilmeleri amaçlanmış olsa da bu uygulama, zaman zaman yapılan yönetmelik değişiklikleri ile sekteye uğramıştır. Kısacası ülkemizde her düzeyde eğitim yöneticiliğine atama konusunda standartlar oluşturulup sürdürülemediği. Eğitim yöneticiliğinin meslekleşmesi için Millî Eğitim Şûraları’nda alınan

eğitim ve öğretime başladıkları tarihi takip eden bir ay içinde belirlenir. Özel eğitim kurumu niteliği taşıyan eğitim kurumlarına ayrıca beş puan ilave edilir. Bakanlığa doğrudan bağlı olarak faaliyet gösteren eğitim kurumları (A) tipi sayılır. Herhangi bir nedenle eğitim kurumu tipi belirlenememiş olan eğitim kurumları (C) tipi olarak kabul edilir.

kararlar uygulamaya dönüştürülemedi. Türkiye’de yönetici atamasına ilişkin yapılan değişikliklerle, 21. yüzyılın ihtiyacı olan müdür yetiştirme programı ve etkili okulların yönetilmesinde görev alacak etkili okul yöneticilerinde bulunması gereken özelliklere uygun atanmanın yapılması amaçlanmıştır. Bu değişikliklerle getirilen bütün ölçütler, merkezi yönetimin istek ve arzularını sorgulamadan, düşünmeden hızlı bir şekilde yerine getirecek memur özelliklerinden ibarettir. Bu nedenle son yıllarda eğitim ve okul yöneticiliğinin %50’ e yakını vekil ve görevlendirme ile sürdürülen bir iş haline dönüştürülmüştür.

Sonuçlara dayalı olarak;

1) Eğitim yöneticiliğine atama konusunda standartlar oluşturularak Milli Eğitim Bakanlığı’nın, Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama Ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelikte bu kadar çok değişiklik yapmaması,

2) Kariyer ve liyakat ilkeleri kayırmacılığın önüne geçmede temel anahtar rolü oynayacağından atamalarda adayların kariyer ve liyakatlerine özen gösterilmesi,

3) Eğitim yöneticiliğinin meslekleşebilmesi için Milli Eğitim Şuraları’nda alınan kararların hayata geçirilmesi,

4) Merkezi yönetimin istek ve arzularını sorgulamadan yerine getirecek yöneticileri atamak adına, her düzey eğitim yöneticiliğine vekalet ve görevlendirme ile atanmanın mümkün olduğunca yapılmaması,

5) Göreve yeni atanan öğretmenlerin müdür yetkili öğretmen olarak çalıştırılmaması, önerilebilir.

KAYNAKÇA

Acar, H. (2002). Eğitim Yöneticileri Nasıl Yetiştirilmeli? *21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu Bildiriler*, (16-17 Mayıs), Ankara: Ankara Üniv. EBF. Yay.No:191.

Açıkalın, A. (1998). *Toplumsal Kurumsal Ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği*, Ankara: PegemA Yay.

Anderson, M. E. (1991). *Principals : How To Train, Recruit, Select, Induct And Evaluate Leaders For America’s Schools*. Eric Clearing House On Educational Management. College Of Education. University Of Oregon.

Balcı, A. (2002). *Etkili Okul: Kuram, Uygulama Ve Araştırma*. Ankara: PegemA Yay.

_____ ve Çinkır, Ş. (2002). Türkiye’de Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi, *21. Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi*

Sempozyumu Bildiriler, (16-17 Mayıs) Ankara: Ankara Üniv. EBF.
Yay.No:191.

- Başaran, İ.E. (2000). *Eğitim Yönetimi*, Ankara: Feryal Matbaacılık.
- Devlet Memurları Kanunu (657 Sayılı). Resmi Gazete, Sayı: 12056.
- Karip, E. (2004). Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi İle İlgili Politikalar
Ve Uygulamalar, *Özel Okullar ve Eğitim Yönetimi Sempozyumu*,
(25-27 Ocak) Antalya.
- MEB. (1993). XIV. Millî Eğitim Şûrası Raporlar Görüşmeler Kararlar (27-
29 Eylül), İstanbul.
- MEB. (2010). İç Denetim Faaliyet Raporu 2009,
[http://icden.meb.gov.tr/digeryaziler/MEB_ic_denetim_faaliyet_rapo
ru_2009.pdf](http://icden.meb.gov.tr/digeryaziler/MEB_ic_denetim_faaliyet_raporu_2009.pdf), internetten 25 Mart 2010 tarihinde alınmıştır.
- Talim Terbiye Kurulu Başkanlığı (TTKB). Milli Eğitim Şuraları,
<http://ttkb.meb.gov.tr/surular.aspx>.
- Taymaz, H. (2003). *Okul Yönetimi*, Ankara: Pegem A
- TODAİE Yayıncılık.<http://www.todaie.gov.tr/dosya/mehtap.pdf>.