

Milli Eğitim Bakanlığı Yönetici Seçme Kriterlerinin Öğretmenler Üzerindeki Etkisi (Şanlıurfa İli Örneği)*

Vehbi

UZUNDAĞ¹⁷

Nahçıvan Devlet

Üniversitesi

Azerbaycan

Makale Türü: Araştırma Makalesi

Makale geliş tarihi: 26.11.2020

Makale kabul tarihi:04.12.2020

Özet: Bu çalışmanın amacı sık sık değişen ve değiştikçe daha da sıkıntılı hale gelen Milli Eğitim Bakanlığı'nın Yönetici Seçme ve Atama Yönetmeliği'nin öğretmenler üzerindeki etkisini belirlemektir. Çalışma, nitel bir araştırma olup araştırmada var olan durumu incelemeye dayalı olarak olgubilim (fenemolojik) yaklaşımı kullanılmıştır. Elde edilen verilerin içerik incelemesi yapılarak veriler çözümlenmiştir. Araştırmada elde edilen bulgularda sözlü sınav sonucuna göre yapılan yönetici atamalarının kurum kültürünü olumsuz etkilediğini, kurumu organize etmede sıkıntı yaşadığı ve atamayı hak etmiş olsa bile öğretmenler tarafından kuşkuyla karşılandığı belirtilmiştir. Katılımcılardan elde edilen veriler, merkezi sınav sonucuna göre yapılan yönetici atamaları kurum çalışanları tarafından daha olumlu karşılandığı ve geldiği konumu hak ettiği, öğretmenler gözünde belli bir saygınlığı olduğu açıktır. Yöneticilerin sık sık değişmesi kurum kültürünü olumsuz etkilemektedir.

Anahtar kelimeler: Yönetim, Okul yöneticisi, öğretmen, Yönetici Atama Kriteri, Kurum Kültürü, Sözlü Sınav.

Bu makaleye atıf yapmak için: Uzundağ, V. (2020). Milli Eğitim Bakanlığı Yönetici Seçme Kriterlerinin Öğretmenler Üzerindeki Etkisi (Şanlıurfa Örneği), *Anadolu Türk Eğitim Dergisi*, 2(3),52-62.

* Bu çalışma, 15-17 Şubat 2019 tarihlerinde Mardin'de düzenlenen Atlas Kongresinde özet bildiri olarak sunulmuştur.

17Sorumlu Yazar- Dr. Öğr. Üyesi Taleh HALİLOV, Nahçıvan Devlet Üniversitesi Pedagoji Fakültesi, Pedagoji ve Psikoloji Bölümü, Nahçıvan, Azerbaycan. x.taleh@gmail.com ORCID: 0000-0003-2350-743X

The Effect Of Administrator Selection Criteria Of Ministry Of National Education On Teachers (The Sample Of Şanlıurfa Province)*

Vehbi

UZUNDAĞ¹⁸

Nahçıvan Devlet
University

Azerbaijan

Article Type: Research Article

Received Date: 26.11.2020

Accepted Date: 04.12.2020

Abstract: The aim of this study is to investigate the effect of the appointment system of educational administrator, which is changed frequently and becomes more troubled, belonging to ministry of education. This study is a qualitative research and bases on phenomenological approach. The content analysis was used to investigate the qualitative data derived from the interview form applied to the teachers. The findings of the study show that the oral examination for administrator appointment jeopardizes the culture of institution and organization of institution, and this process is suspected by teachers and personals even if the appointments are made legally. However, the participants mention that the appointment process of educational administrators is welcome and seen true if it is conducted through the central examination. Also, the administrators appointed by central exam results are seen respectful according to the participant views. More frequent changing of the administrators in the institutions jeopardizes the culture of institution.

Key words: Administrator, School Administrator, Teacher, Administrator Appointment Criteria, Corporate Culture, Oral Examination.

To cite this article: Uzundağ, V. (2020). Milli Eğitim Bakanlığı Yönetici Seçme Kriterlerinin Öğretmenler Üzerindeki Etkisi (Şanlıurfa Örneği), *Anadolu Türk Eğitim Dergisi*, 2(1),52-62.

* This study was presented as a summary paper at the Atlas Congress held in Mardin on 15-17 February 2019.

18Corresponding Author- Asst.Prof.Dr. Taleh HALILOV , Nahçıvan State University, Pedagogy Faculty, Pedagogy and Psychology Department. Nakhchivan, Azerbaijan. x.taleh@gmail.com ORCID: 0000-0003-2350-743X

Giriş

Bilgi çağı ile birlikte nitelikli bireylere gereksinim artmış durumdadır. Değişen ve gelişen şartlara uygun yeniliklere öncülük etmede başarılı olabilecek bireylerin yetişmesi için eğitim kurumların önemi daha da belirginleşmiştir. Eğitim kurumunu organize etmede profesyonel davranan, çağın ruhunu okuyan, kurumu belirlenen vizyon ve misyona uygun yönetebilecek yetenekli, donanımlı eğitim yönetici ve liderlerine ihtiyaç olduğu açıktır. Bu bağlamda eğitim kurumlarında yönetim faaliyeti gün geçtikçe daha önemli hale gelmektedir.

Genel olarak yönetim, belirli amaçlara ulaşabilmek için insanlara iş yaptırabilme, onların yaptıkları işlerde işbirliğini gerçekleştirebilme ve koordinasyonu sağlama faaliyetleri şeklinde, yönetmek ise bir kurum veya kuruluşun yasalara, kurallara ve belli şartlara uygun biçimde işlemlerini sağlamak, idare etmek, tedvir etmek olarak tanımlanabilir. Birinin bir konudaki etkinliğine, çalışmasına yön vermek, birini yönlendirmek olarak tanımlanmaktadır (Şahin, 2004). Tüm yönetim işleri alanında uzman bireyler tarafından yapılması gerekir. Eğitim kurumları da bir takım nitelikler taşıyan uzman bireylerin istihdamını zorunlu kılar. Bu bireyler okul yöneticidir:

“Okul yöneticileri, ‘Bilgi almanın dışında sorun çözme, karar verme, yazma, konuşma, raporlama gibi konularda yetenekli ve deneyimli olmalıdır. Öncelikle görev ve sorumluluk alanlarına giren yükümlülükleri ve işleyişleri en etkili biçimde en iyi zamanlama ile yerine getirmelidirler. Sahip olduğu yetkileri en iyi şekilde kullanmalılar’ (Boydak Ozan, Gavcar, Saçaklı ve Şahin, 2014). Okul yöneticilerinin bir takım profesyonel özellikler taşıması önemli bir koşul iken söz konusu yöneticinin nasıl seçileceği bir diğer hayati koşuldur. Yönetici seçiminde Milli Eğitim Bakanlığı’nın en üst danışma kurulu olan Milli Eğitim Şurası’nda eğitim kurumlarının yönetimi ve yöneticiliği, nitelikleri, yetiştirilmesi, seçilmesi, istihdamı ve seçilmesi konularında isabetli kararlar alındığı söylenebilir (MEB: 14. Şura,(1993), 18. Şura, (2010), 19. Şura,(2014). “1998 yılına kadar okul yöneticileri Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı tarafından öğretmen ya da müdür yardımcısı görevinde bulunanlar arasından öznel ölçütlere göre seçilerek atanmışlardır” (Demir ve Pınar, 2013).

23 Eylül 1998 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren "Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelikle birlikte Milli Eğitim Bakanlığı 1999 yılında ilk defa yönetici atama seçme sınavı getirmiştir. “10 Ekim 1999 da yapılan sınavda 70 veya daha fazla puan alan adaylar başarılı sayılarak 5 yıl geçerli olan yöneticilik sertifikası verilmiş ve yönetici kadrosu boş bulunan eğitim kurumlarına adayların tercilerini de dikkate alarak atamalar yapılmıştır” (Demir ve Pınar, 2013)

13/08/2009 tarih ve 27318 sayılı Resmi Gazetede Yayımlanan Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerin Atama ve Yer Değiştirme yönetmeliğinin, “çoğu eğitimci tarafından bu güne kadar çıkarılan en iyi yönetici atama yönetmeliği olduğu vurgulanmaktadır” (Boydak Ozan, Gavcar, Saçaklı ve Şahin, 2014). Daha sonra 09.08.2011 tarihli 28020 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan, Yönetici Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği’nde geçmiş yıllarda yayımlanan yönetmeliklerde eleştirilen bazı hususlar dikkate alınmış ve değiştirilmiştir.

Demir ve Pınar (2013) tarafından yapılan çalışmada 2011 yılında yayınlanan Yönetici Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği ile birlikte, yönetici atama sürecinin objektif kabul edilebilecek kriterlere bağlanarak torpil ve adam kayırma önüne geçilmeye çalışıldığı, puan üstünlüğü gözetilerek yapılan yönetici atamalarının, liyakat sahibi kabul edilebilecek adayların atanmalarına imkân sağladığı tespit edilmiştir. Yazarlar eleştiri olarak “Ek-2 formu” kaynaklı aksaklıklar olduğunu ifade etmiştir. (Demir ve Pınar, 2013).

4 Ağustos 2013 tarih 28728 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumu Yöneticileri Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği’nin 6. maddesinde: Yöneticilik yazılı sınavı, sınav tarihinden en az bir ay önce Bakanlıkça, sözlü sınav ise en az on gün önce atamanın yapılacağı eğitim kurumunun bulunduğu il valiliğince duyurulur. Duyurularda sınav tarihi ve yerleri, başvuru usulü ve süresi ile diğer hususlara yer verilir (Resmi Gazete, 2013, sayı: 28728), ifadesinden de anlaşıldığı gibi Yönetici Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği’nde yazılı sınavda başarılı olan yönetici adaylarının kurumlara atamadan önce sözlü sınava tabi tutulacağı belirtilmiştir.

6 Ekim 2015 tarih ve 29494 sayılı Resmi Gazete’ de yayınlanan Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumu Yöneticileri Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği’nde ifade edildiği gibi Müdürü olarak görevlendirme şartları arasında sınav kazanma maddesi bulunmamaktadır. 13. Madde de ise müdür başyardımcılığı ve müdür yardımcılığı görevlendirme şartı yazılı sınav sonucuna bağlanmış iken okul müdürü görevlendirmesi için ise sadece sözlü sınav sonucu ifadesi yer almaktadır (Resmi Gazete, 2015, sayı: 29494).

2017 tarihinde yayımlanan atama yönetmeliği ile birlikte okul müdürlerinin yanında müdür yardımcılığı atamasında da yazılı sınav şartı kaldırılmıştır. Yapılacak mülakatlarda başarılı olan müdür ve müdür yardımcıları, ilan edilen boş kontenjanlara müracaat edebilecekleri belirtilmiştir (Resmi Gazete, 2017, sayı: 30046). Son değişikliklerle birlikte kademeli olarak Yöneticileri Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği’nde yönetici atamaları müdür ve müdür yardımcısı dâhil olmak üzere getirilen kriterler bazı açılardan tartışmalı hale gelmiştir.

Bu araştırmanın amacı sürekli değişen yönetici seçme ve atama yönetmeliğinin, öğretmenler üzerinde olumlu/olumsuz etkisinin olup olmadığı, varsa kurum kültürünü nasıl etkilediğini belirlemektir. Bu amaçla öğretmenlere yöneltilen cinsiyet, kıdem, yaş, sendikalılık durumu gibi kısa cevaplı soruların yanı sıra 6 açık uçlu soru ile Milli Eğitim Bakanlığının okul yöneticileri seçme ve atama kriterlerinin öğretmenler üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla; birlikte çalıştıkları müdürlerin seçilme ve atama kriterlerinin yeterli olup olmadığı, okul yöneticilerin seçilme ve atanmasında aranması gereken en önemli ölçüt nasıl olmalı, merkezi sınav sonucuna göre doğrudan atanan müdürler, merkezi sınav dahil mülakat sonucuna göre atanan müdürler ile sınav şartı aranmaksızın sadece mülakatla atanan müdürlerin kurumda çalışan öğretmenler üzerinde etkileri olup olmadığı gibi hususlara cevaplar aranmaya çalışılmıştır.

Yöntem

Araştırma Modeli

Bu araştırma, “Yönetici Seçme Kriterlerinin Öğretmenler Üzerindeki Etkisi’ni” belirlemek amacıyla öğretmenlerin bakış açısını incelemeye yönelik nitel bir çalışmadır. Çalışmada nitel modelin seçilmesindeki gaye, araştırmanın amacına ulaşmak için derinlemesine ve ayrıntılı bilgi elde etmeye olan ihtiyaçtan kaynaklanmıştır. Bu bağlamda araştırmada olgubilim (fenemolojik) yaklaşımı kullanılmıştır (Creswell, 2013).

Örneklem

Bu araştırmanın, 2017-2018 eğitim öğretim yılında Şanlıurfa il merkezinde bulunan okullarda yürütülmesi amaçlanmıştır. Örneklem yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örneklem yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemine, Şanlıurfa üç merkez ilçede bulunan farklı okul türlerinden (Meslek lisesi, Anadolu lisesi, fen lisesi, imam hatip ortaokulu, normal ortaokul, ilkökul ve okulöncesi) 7 okulda görev yapan 15 öğretmen oluşturmuştur. Gönüllülük esasına göre çalışmaya katılmak isteyen öğretmenler örneklem dahil edilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenlere ilişkin demografik veriler Tablo 1’de ana hatlarıyla sunulmuştur.

Tablo 1.Araştırmaya katılan öğretmenlere ilişkin demografik bilgiler

	Özellikler	f	%
Öğretmen Alanı	Sınıf Öğretmeni	5	33,33
	Branş Öğretmeni	7	46,66
	Okulöncesi Öğretmeni	3	20
Cinsiyeti	Erkek	10	66,66
	Kadın	5	33,33
Kıdem Yılı	1-5 Yıl	2	13,33
	6-10 Yıl	3	20
	11-15 Yıl	3	20
	16-20 Yıl	5	33,33
	21 Yıl Üstü	2	13,33
Yaşı	20-30 Yaş	4	26,66
	31-40 Yaş	5	33,33
	41-50 Yaş	4	26,66
	51-60 Yaş	2	13,33
	61 Yaş Üzeri	-	-
Öğrenim Durumu	Ön Lisans	1	6,66
	Lisans	10	66,66
	Yüksek Lisans	3	20
	Doktora	1	6,66
Sendikalılık Durumu	Eğitim Bir Sen	6	40
	Eğitim Sen	1	6,66
	Türk Eğitim Sen	1	6,66
	Özgür Eğitim Sen	2	13,33
	Eğitim İş Sen	1	6,66
	Sendikasız	4	26,66

Tablo 1’de görüldüğü gibi, araştırmaya katılan öğretmen sayısı 15 olup; bu öğretmenlerin % 33,33’ü sınıf, % 46,66’sı branş, % 20’si okul öncesi öğretmendir. Öğretmenlerin üçte ikisi erkek (%66,66), üçte biri kadındır (%33,33). Kıdem yılı 1-5 yıl olan, öğretmen oranı % 13,33’ü iken, bu meslekte 10 yıl ve üstü kıdeme sahip olanların oranı % 66,66’dır. Görüşmeye katılanların yaş durumlarına bakıldığında 31 yaşın altındaki öğretmenlerin oranı % 26,66 iken, 31-50 yaş arasındaki oran ise 59,99 dur. Öğrenim durumları dikkate alındığında ön lisan mezunların oranı %6,66, lisan mezunları % 66,66, yüksek lisans mezunların oranı % 20, doktora mezunlarının oranı ise % 6,66’ dır. Sendikalara üye olma durumlarına bakıldığında, % 40’ı Eğitim Bir Sen, %6,66’sı Eğitim Sen, % 6,66’sı Türk Eğitim Sen üyesidir. Özgür Eğitim Sen ile Eğitim iş sendikasına üye olanların toplam oranı ise % 20 olduğu ve hiçbir sendikaya üye olmayanların oranı ise %26,66 olduğu görülmektedir.

Veri Toplama Aracı ve Verilerin Toplanması

Görüşme soruları, yarı yapılandırılmış görüşme tekniği şeklinde hazırlanmıştır. Sorular hazırlamadan önce, araştırma konusuyla ilgili alan taraması yapılmıştır. Veri toplama aracı olarak cinsiyet, öğrenim durumu, yaş, çalışma süresi, branş, her hangi bir sendikaya üyelik, üye ise hangi sendikaya üye olduğu gibi 7’si demografik soru olmak üzere konuyla ilişkili 6 açık uçlu sorudan oluşan toplam 13 sorulu görüşme formu uygulanmıştır. Uzman görüşü alınarak sorulara son hali verilmiştir.

Görüşme formunda yer alan açık uçlu sorular şu şekildedir:

1. Okul yöneticilerin seçme kriterleri hakkında bilgi sahibi misiniz?
2. Okul yöneticilerin seçme kriterleri hakkında bilgilenme ihtiyacı hissediyor musunuz, neden?
3. Milli eğitim bakanlığı bugüne kadar kurumlara yönetici seçme ve atama kriterleri belirlerken süreç içerisinde aşağıdaki aşamaları takip etti.
 - a) Sadece merkezi sınav sonucuna göre atama yaptı.
 - b) Merkezi sınav artı mülakat puanına göre atama yaptı.
 - c) Sadece mülakata puanı esas alınarak atama yaptı.

Yukarıda sıralanan üç atama türünü değerlendirildiğinde, farklı atama kriteri ile atanan yöneticilerin eğitim öğretim faaliyetlerinde öğretmenler üzerinde olumlu/ olumsuz etkileri bakımında farklılık gösteriyor mu? Gösteriyorsa bir iki örnekle açıklayabilir misiniz?

4. Okul Yöneticilerinin atama kriteri okul kurum kültürünü olumlu/olumsuz etkiliyor mu? Etkilediğini düşünüyorsanız nasıl etkilediğini açıklayabilir misiniz?
5. Okul yöneticilerinin atama kriterlerinde en önemli kriter sizce ne olmalı?
6. Okul yöneticilerin sık sık değişmesi öğretmenlerin çalışma ortamına ve kurum kültürünün oluşmasına olumlu/olumsuz etkileri oluyor mu?

Araştırmanın Geçerlilik ve Güvenirliği

Bu maddeler, aynı ilde görev yapan 1 eğitim müfettişi, 4 okul yöneticisi, Harran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri bölümünde görev yapan 2 öğretim üyesi rehberliğinde, amaç, anlam ve kapsam açısından değerlendirilmiştir. Bu aşamalardan sonra görüşme formu son şeklini almıştır.

Araştırmaya ilişkin veriler, 01-15 Aralık 2017 tarihleri arasında araştırma kapsamındaki öğretmenlerle görüşülerek elde edilmiştir. Görüşme esnasında araştırma ile ilgili gerekli bilgiler verilmiştir. Cevapları anlaşılır kılmak için görüşme esnasında yönlendirici, başka alanlara kaymaya yol açacak sorulardan kaçınılmıştır.

Verilerin Analizi

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanarak görüşme tekniği ile açık uçlu sorular sorulmuştur. Elde edilen verilerin "içerik analizi" yapılarak değerlendirilmiştir. Çözümlemelerde görüşmeye katılan öğretmenlere birer kod numarası verilmiştir (Ö1, Ö2 gibi). Elde edilen veriler kodlanmıştır. Cevaplardaki ifadeler farklılık ve benzerliklerine göre analiz edilerek temalar belirlenmiştir. Kodlar ve temalar düzenlenerek tablolara aktarılmıştır. Frekans değerleri ayrıca gösterilmiştir.

Bulgular ve Yorum

Bu bölümde öğretmenlerden elde edilen verilerin analizine dayalı olarak ulaşılan bulgu ve yorumlar yer almaktadır. Bulgu ve yorumlar 6 tema halinde sunulmuştur.

1- Katılımcı öğretmenlerin okul yöneticilerin seçme kriterleri hakkında bilgi sahibi olup olmadıklarına ilişkin olarak;

“Okul yöneticilerin seçme kriterleri hakkında bilgi sahibi misiniz?” sorusuna cevap olarak görüşmeye katılan 15 kişiden 11’i “bilgi sahibiyim veya biliyorum” cevabını vermiş; 2 kişi “çok bilgi sahibiyim,” 1 kişi “bilgi sahibi değilim,” 1 kişi de “belirsiz kriterler mevcut. Kısaca bilgi sahibiyim ancak, kriterler yeterli değildir.” biçiminde görüş belirtmiştir.

Bu sonuca görüşmeye katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğu yönetici seçme kriterleri hakkında bilgi sahibi olduklarını ifade etmiştir.

2-Okul yöneticilerini seçme kriterleri hakkında bilgilendirme ihtiyacı hissedip hissetmediklerine ilişkin olarak;

“Okul yöneticilerin seçme kriterleri hakkında bilgilendirme ihtiyacı hissediyor musunuz, neden?” sorusuna cevap olarak görüşmeye katılan 9 kişi “şuan için yok, hayır veya ihtiyacım yok” cevabı vermiştir. 1 kişi “bilgilendirme ihtiyacı duymuyorum. Zaten takip ediyorum” (Ö3) 1 kişi “hissetmiyorum. Bu konuyu bilmenin bir anlamı yok. Çünkü kriterler uygulanmıyor. Kriter uygulanmadığı zaman bilmenin de bir anlamı kalmıyor” (Ö1) demiştir. 1 kişi ise “idareci olma isteğim olmadığı için bilgi sahibi değilim” (Ö7), 3 kişi evet bilgilendirme isterim şeklinde görüş belirtmiştir.

Yönetici seçme kriterleri hakkında bilgi ihtiyacı hissedip hissetmedikleri konusunda, görüşmeye katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğu ihtiyaç hissetmediklerini belirtmiştir. Görüşmeye katılan öğretmenlerden sadece bir kişi “idareci olma isteğim olmadığı için bilgi sahibi değilim” (Ö7), cevabını vermiş, bu da büyük çoğunluğunun idareci seçme kriterleri hakkında bilgi sahibi oldukları, takip ettikleri, belirgin bir şekilde ortaya çıkmıştır.

3-Farklı atama kriteri ile atanan yöneticilerin eğitim öğretim faaliyetlerinde öğretmenler üzerinde olumlu/ olumsuz etkilerine ilişkin olarak;

“Farklı atama kriteri ile atanan yöneticilerin eğitim öğretim faaliyetlerinde öğretmenler üzerinde olumlu/olumsuz farklılık gösteriyor mu?” sorusuna ilişkin olarak görüşmeye katılan öğretmenlerden 1 kişi “atama kriterinden ziyade yöneticinin kabiliyetine bağlıdır. Benim için nasıl geldiğinden çok yönetim yeteneğine bağlıdır” (Ö10) demiş, 6 kişi sadece merkezi sınavla atanmanın doğru olduğunu ifade etmiştir. “Sınavla atanan idarecinin saygınlığı daha fazladır. Onun makamı hak ettiği düşünülmektedir. Mülakatla atama başladıktan sonra şaibeler yayıldı ve iktidar yanlısı düşünceleri olan idarecilerin atanmayı hak etmiş dahi kayırılarak makama geldiği düşünüldüğünden öğretmenler tarafından gerekli saygıyı görmemekteler” (Ö5). “Merkezi sınav sonucunda gelen yöneticiler öğretmenler nazarında daha değerli oluyor, Merkezi sınav ile birlikte mülakatla gelenler öğretmenlerde bir acaba duygusu uyandırıyor. Sadece mülakatla gelenler tarafsızlık ilkesinin tamamen dışında kalıyor Özellikle mülakatla gelenler yöneticilerin yeni göreve başlayan sendikasız öğretmenleri kendi sendikalarına yönlendirme noktasında baskı yapıyorlar, kısaca mobing Uygulamaktadırlar. Son dönemde ihraç edilen bir kısım öğretmenlerin de bu baskılar sonucunda üye olmuş ve mağdur duruma düşmüştür” (Ö9), şeklinde görüşlerini belirtmiştir. Yine görüşmeye katılanların 7 kişi sadece sınavla atanmanın bir takım sakıncaları olduğunu ifade ederek mülakatın şeffaf yapılması kaydı ile sınav ve mülakat ile atanmanın daha uygun olacağını ifade etmiştir. “Merkezi sınav ile birlikte mülakat; yönetici adayını her yönüyle seçebilme imkânı

sağladığı için mevcutlar arasında en iyi seçenektir. Ancak mülakatın şeffaf bir şekilde yapılması gerekir” (Ö3). “Farklı atama şekilleri çalışan kurum amirleriyle çalışmadığım için ayrıntılı bilgi veremeyeceğim ancak sınav artı mülakat ile atanan müdürlerin daha yararlı olduğunu düşünüyorum çünkü sınavla mevzuat ve genel kültür konularında yetkinliği ölçmekte mülakat ise daha çok sosyal yönü iletişim gibi hususları göz önüne alır” (Ö4). Diğer 1 kişi ise yönetici atama kriterleri yetersiz bulunduğunu ifade etmiştir (Ö4).

Farklı atama kriterleri ile ilgili katılımcılardan 1 kişi hariç diğer tüm katılımcılar Yönetici Seçme ve Atama kriterlerinde olmazsa olmazı merkezi sınav yapılması gerektiğidir. Görüşlerini ifade eden katılımcılardan 13 kişi merkezi sınavın kesinlikle olması gerektiğini ifade etmiştir. Çünkü merkezi sınavla atanan kurum yöneticilerin, kurumda çalışan personel tarafından daha kolay benimsedikleri, genel kabul gördüğünü söyleyebiliriz. Merkezi sınav olmalıdır diyen katılımcılardan 7 kişi, mülakatın objektif kriterlerle yapıldığı takdirde sınav ile birlikte mülakatın daha uygun olacağını belirtmiştir. Günümüzde hakkaniyet ölçüsünde bir mülakatın yapılabildiği söylemek mümkün değildir. Ancak sadece mülakatla atanan yöneticiler, yöneticiliği hak etmiş olsalar bile öğretmenler nezdinde itibar kaybı yaşadıkları bir gerçektir. Mülakatla atanan yöneticilerin atandıkları okullarda çalışanlarla problemler yaşamaya daha yatkın oldukları söylenebilir. “Sadece mülakatla atanan idarecilerde liyakatin ön plana çıktığını düşünmüyorum. Mülakat formaliteden ibarettir” (Ö8). “Mülakatla yönetici ataması ile birlikte öğretmen idareci ilişkilerinde ciddiyet kaybolmuştur. Zaman zaman gerginliklere sebep olmaktadır” (Ö5).

4- Yönetici atama kriterlerinin kurum kültürü etkisine ilişkin olarak;

“Okul Yöneticilerinin atama kriteri okul kurum kültürünü olumlu/olumsuz etkiliyor mu? Etkilediğini düşünüyorsanız nasıl etkilediğini açıklayabilir misiniz?” sorusuna ilişkin olarak görüşmeye katılan katılımcılardan 1 kişi (Ö10) yönetici atama kriterlerinin kurum kültürünü etkilemediğini ifade ederken 14 kişi ise yönetici atama kriterlerinin kurum kültürünü etkilediğini ifade etmektedir. “Sınavla atanan yöneticilerin kurum kültürünü olumlu etkiliyor. Öğretmenler nezdinde saygınlığı daha fazladır” (Ö7). “Sadece mülakatla atanan yöneticiler kurum kültürünü olumsuz etkiliyor. İdarecinin saygınlığına zarar veriyor” (Ö5). “yönetici atama kriterleri okul kurum kültürünü etkiliyor. Sınavla atanan yöneticiler hem başarı konusunda hem de öğretmenleri organize etme konusunda daha rahattırlar. Öğretmenlerle de daha sağlıklı iletişim kurabiliyorlar. Mülakatla atanan yöneticiler daha çok öğretmenler arasında ayrıştırmaya sebep olmaktadır” (Ö9). “Atama kriterlerin sık sık değişmesi kurum çalışanları olumsuz etkiliyor. Atama ile ilgili uzun soluklu bir düzenleme yapıldığı takdirde kurum çalışanları da kurum yönetimi hakkında daha sağlıklı bilgiye ulaşacaklardır” (Ö3).

Görüşmeye katılan öğretmenlerin büyük çoğunluğu (%93,33) yönetici atama kriterlerinin okul kurum kültürünü etkilediğini belirtmiştir. Atanan yöneticinin atanma şekline göre farklılık gösterdiğini, sınavla atanan yöneticilerin iletişimde sorun yaşamadıklarını, okul kurum kültürüne olumlu katkı sunduklarını, kurum çalışanlarını organize etmede sıkıntı yaşamadıklarını ifade etmiştir. Sadece mülakatla atanan yöneticilerin kurum kültürünü olumsuz yönde etkilediğini, iletişim kurmada sorun yaşadıkları ve ayrımcı bir tavır takındıkları, kurum çalışanlarını kapsayıcı bir idari bakış açısından uzak olduklarını söylemiştir.

5- Yönetici atamada en belirgin kriter ne olmalı temasına ilişkin olarak;

“Okul yöneticilerinin atama kriterlerinde en önemli kriter sizce ne olmalı?” sorusuna ilişkin olarak katılımcılardan bir kısmı (Ö/1,4,5,6,10,12,13,14) yazılı sınav, liyakat, devlete bağlılık, tecrübe sahibi olması ve eğitim yönetimi ve denetimi alanında yüksek lisans yapmış olanların öncelikli olarak atanması gerektiği yönünde kanaatin hâkim olduğu söylenebilir. Bunun yanında çalışma sürelerinin de öne çıktığını ve en az 5 ile 10 yıl öğretmenlik yaptıktan sonra müdür yardımcılığına, müdür yardımcılığında da 3 veya 4 yıl çalıştıktan sonra okul müdür

olarak atanması gerektiği belirtmiştir. “Öncelikle en az 5 yıl öğretmenlik, 4 yıl müdür yardımcılığı yaptıktan sonra yapılacak merkezi sınavda başarılı olanların atanması gerekir” (Ö/7,9,11,). “on yıl öğretmenlik yaptıktan sonra 5 yıl da müdür yardımcılığı yaptıktan sonra okul müdürü olarak atanmalıdır” (Ö2). “Atamada öncelikli olarak eğitim yönetimi alanında eğitim görmüş olanlardan seçilmesi gerekir” (Ö5). “Kurum müdürü olmadan önce en az 4 yıl öğretmenlik ve en az 2 yıl başarılı müdür yardımcılığından sonra yapılacak merkezi sınav sonucunda atamaların yapılması gerekir” (Ö8). “Sınav, eğitim durumu ve yaptığı işlere dair somut ve tarafsız belgeler (Mesela aynı işi yapmış birine başarı belgesi verilmiş diğer bir kısım kişilere de verilmemişse o belge o kişiye haksız bir avantaj sağlayacağından değerlendirmeye alınmamalıdır. Ya da iki kişi başvurduğu halde sadece güçlü bağlantıları olanın katılabildiği bir hizmet içi ekstra avantaj sağlamamalı. Onu isteyen ve hak eden herkese o belgeyi ve kursu vereceksin ya da kişi istediği halde kendi yetersizliğinden dolayı vermediğin bir şeyin yoksunluğunu kişi için dezavantaja dönüştürmeyeceksin. Uzman Öğretmenlik hikâyesi gibi)” (Ö1) biçiminde görüş belirtmiştir.

Tüm katılımcıların birleştiği ortak nokta, merkezi bir sınav yapıldıktan sonra başarılı olan adaylar arasında (varsa objektif farklı kriterler de dikkate alarak) kurum yöneticilerinin seçilmesidir.

6- Okul yöneticilerinin sık sık değişmesinin çalışma ortamına etkisine ilişkin olarak;

“Okul yöneticilerin sık sık değişmesi öğretmenlerin çalışma ortamına ve kurum kültürünün oluşmasına olumlu/olumsuz etkileri oluyor mu?” sorusuna ilişkin olarak katılımcılar; bir kurumda idari kadro sık sık değişiyorsa o kurumda sağlıklı bir işleyişin, çalışma kültürünün oluşamayacağı bilinmektedir. Görüşmeye katılan katılımcıların tamamı kurum yöneticilerin sık sık değişmesinin kurum kültürünü olumsuz etkilediğini belirtmiştir. “Kurum yöneticilerin sık sık değişmesi kurum kültürünü olumsuz etkiler. Aynı okulda zaman sınırı olmaksızın başarısız olanların görevlerine son verilmesi gerekir. Özellikle bazı öğretmenler okul müdürünün değişimine 1 yıl kaldığında okul müdürünü dikkate almamaktadır. Çünkü müdürü geçici kendisini kalıcı olarak görüyor. Müdürlerin de aynı şekilde değişikliğe 1 yıl kala tedirginlikleri artıyor ve performansları düşüyor” (Ö5). “Bir idareci bir okulda kesintisiz 10 yıl çalışabilmelidir” (Ö7). “Evet etkiliyor. Okul müdürünün sık sık değişmesi kurum kültürünü olumsuz etkiler. Çünkü her müdürün kendine has bir çalışma tarzı vardır. Öğretmenler bu tarza uyum sağladıktan sonra kurumda olumlu yönde bir değişiklik gerçekleşir. Okul yöneticisi sık sık değiştiğinde kurum kültürü açısından öğretmenin uyumu olumsuz etkilenebilmektedir” (Ö9). “Okul müdürünün sık sık değişmesi çalışma ortamını olumsuz etkiler. Okul müdürünün en az 5, en fazla 10 yıl çalışması gerekir” (Ö/2,4,10,11,13,14,15). “Olumsuz etkiler. Dinamik bir ortamda yöneticilerin sık sık değişmesi sonucu kurumda kargaşa oluşmaktadır. Çünkü her müdürün farklı bir tarzı vardır. Birbirine alışma süresi dikkate alındığında bu alışma süresi eğitimde faydayı en aza indirir. Çalışma süresi 6+6 olmalıdır” (Ö6). “Kesinlikle olumsuz etkiler. Okul yöneticileri sık sık değiştirilmemesi gerekir. 4+4 uygundur” (Ö8). “Yönetici değişmesi normalde pek sorun olmamalıydı ama kurum kültürü ve hukukilik yeterince olmadığından yönetici değişiklikleri olumsuz etkilemektedir. Peki, kurum kültürünün oluşmasına olumsuz etki yapar mı? Evet. Çünkü bir öngörülebilirlik, bir kalıcılık ve bir ektiğini hasat etme fırsatı sunulmadığında kişi de daha geçici ve de yapay göstergelere ve uygulamalara yönelmekte, kalıcı ve yapısal sorunların çözüm programını (eğer varsa böyle bir programı?) uygulama gereği görmemektedir. Gerekli görse ve uygulamaya koysa bile, proje tamamlanmadan yönetici değişse, -ki muhtemelen değişecektir- yeni gelen kuvvetle muhtemel o yapısal çözüm projesini rafa kaldıracak, iş akim kalacak ve kamu kaynaklarının israfı da işin cabası olarak fatura edilecek. Sonra her değişen yöneticiye göre yeniden değişmek, kendini yeniden konumlandırmak ve yeni ilişkiler ağı kurma çabaları hem sosyal ilişkileri hem de kurum kültürünü zehirlemektedir” (Ö1).

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmada katılımcıların yönetici seçme ve atama yönetmeliğini takip ettikleri yönetici seçme kriterleri hakkında bilgi sahibi oldukları ayrıca bilgilendirmeye ihtiyaçları olmadıkları ortaya konmuştur. Farklı atama kriterleri ile ilgili katılımcılardan 1 kişi hariç diğer tüm katılımcılar Yönetici Seçme ve Atama kriterlerinde olmazsa olmazı merkezi sınav olduğudur. Çünkü merkezi sınavla atanan kurum yöneticilerin, kurumda çalışan personel tarafından daha kolay benimsedikleri, genel kabul gördükleri söylenebilir. “Merkezi sınav olmalıdır” diyen katılımcılardan bir kısmı, mülakatın objektif kriterlerle yapıldığı takdirde sınav ile mülakatın mülakatın daha uygun olacağını belirtmiştir. Katılımcı görüşüne göre; günümüzde hakkaniyet ölçüsünde bir mülakatın yapılabildiği söylemek mümkün değildir. Ancak sadece mülakatla atanan yöneticilerin, yöneticiliği hak etmiş olsalar bile öğretmenler nezdinde itibar kaybı yaşadıkları bir gerçektir. Yolcu ve Bayram (2015) yapmış oldukları çalışma ile sözlü sınava giren yönetici adaylarının bu sınavda başarılı olmalarında kişisel yeteneklerden ziyade sosyal faktörlerin daha belirleyici olduğunu belirtmiştir. Sözlü sınav, yönetici adaylarının yönetici yeterliklerini belirlemede son derece yetersiz kalmaktadır (Yolcu & Bayram, 2015).

Katılımcılar sadece mülakatla atanan yöneticilerin kurum kültürünü olumsuz yönde etkilediğini, iletişim kurmada sorun yaşadıkları ve ayırıcı bir tavır takındıkları, kurum çalışanlarını kapsayıcı bir idari bakış açısından uzak oldukları, sınavla atanan yöneticilerin ise iletişimde sorun yaşamadıkları, okul kurum kültürüne olumlu katkı sunduklarını, kurum çalışanlarını organize etmede sıkıntı yaşamadıkları ifade etmiştir. Kurumda idarecilerin sık sık değişmesi kurumu olumsuz yönde etkilemektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğu, bir okul müdürünün görev süresi en az 5 yıl en çok ise 10 yıl olması gerektiği düşüncesindedir.

Katılımcıların görüşleri bir bütünlük içerisinde değerlendirildiğinde bu sonuç Milli Eğitim Bakanlığı'nın almış olduğu şura (14,18,19. şura kararları) kararlarıyla paralellik göstermektedir. Yönetici Seçme ve Atama Yönetmeliği şura kararları dikkate alınarak hazırlandığı takdirde sorunun büyük ölçüde çözüme kavuşabileceğini söylenebilir.

Kaynakça

- Başaran, İ. E., & Yönetimi, E. (2000). Nitelikli Okul. *Feryal Matbaası, Ankara*.
- Creswell, J. W., Göre, N. A. Y. B. Y., Araştırma, N., & Deseni, A. (2013). Çeviren Mesut Bütün ve Selçuk Beşir Demir. *Ankara: Siyasal Kitabevi*.
- Demir, S. B., & Pınar, M. A. (2011). Yılı Yönetici Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeni'nin İçeriğine Ve Puanlama Ölçütlerine İlişkin Yönetici Görüşlerinin İncelenmesi. *Turkish Studies*, 8(6), 123-143.
- MEB, (1993). https://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_09/29165401_14_sura.pdf
- MEB, (2010). https://ttkb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_09/29170222_18_sura.pdf
- MEB, (2014). <http://www.meb.gov.tr/19-mill-egitim-srasi-sona-erdi/haber/7594/tr>
- Özan, M. B., Gavcar, M., Saçaklı, F., & Şahin, N. (2014). Okul Yöneticilerinin Seçilme ve Atanma Kriterlerine İlişkin Öğretmen Görüşlerinin Değerlendirilmesi. *Turkish Journal of Educational Studies*, 1(1).
- Resmi Gazete, (1998). <http://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/23472.pdf>
- Resmi Gazete, (2017) . <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/04/20170422.htm>
- Resmi Gazete,(2011). <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/08/20110809.htm>
- Resmi Gazete,(2013). <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/08/20130804-11.htm>
- Resmi Gazete,(2015). <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2015/10/20151006-2.htm>
- Sabah 2010, http://www.sabah.com.tr/egitim/2010/11/05/18_milli_egitim_surasi_sona_erdi
- Şahin, A. (2004). Yönetim Kurumları ve Motivasyon İlişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (11), 523-547.
- TDK, Türk Dil Kurumu, <http://www.tdk.gov.tr/>
- Yolcu, H. & Bayram, A. (2015). Okul yöneticisi seçme sürecini deneyimleyen yönetici adaylarının sözlü sınav yöntemine ilişkin algıları. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 3(3), 102-126.