

# Türkiye'de Devlet Okullarında Eğitim Yöneticilerinin Kariyer Planlama Sorunsalı

ENGİN ŞİMŞEK

# Problem Durumu

- Hem bireysel hem de toplumsal bir eylem olan **eğitimin formal örgütü okullardır** (Aydın, 2000: 169).
- **Okulun ayrıcalıklı, etkili ve özel** konumu, aynı zamanda **okul yöneticiliğini de ön plana** çıkarır (Açıkalın, 1998: 2). Çünkü üst düzeydeki politika ve planların uygulanmasını gerçekleştirenler ve sistemin geri beslemesini sağlayanlar ilk düzeydeki okul yöneticileridir (Açıkalın, 1998: 3).
- Türkiye’de 2014 yılında konsolide tahmini bütçenin % 12,76’sının ayrıldığı yaklaşık 26 milyon öğrenciye 983 bin öğretmeni ile hizmet veren **Milli Eğitim Bakanlığı’nın etkililiği** yaklaşık 57 bin (Milli Eğitim Bakanlığı, 2014) **okul yöneticilerinin etkililiğinin** toplamına eşdeğer olarak görülebilir (Açıkalın, 1998: 3).

# Problem Durumu

- Okul yöneticileri **meslekleşme sorunsalı** ile karşı karşıyadır. Türkiye’de eğitim yönetiminde bir **öğretmen-yönetici tipi** doğmuştur, aynı kişi değişik iki değer sisteminin gerektirdiği rolleri oynamak zorunda kalmakta, bu rollerin aykırı düştüğü durumlarda meydana gelen rol çatışmaları, eğitim yöneticisinin gücünü azaltmakta, yıpranmasını artırmaktadır (Bursalıoğlu, 2010a: 14).
- Türk eğitim yönetiminde “**Meslekte esas öğretmenliktir.**” sloganından henüz vazgeçilmediğinden, ne bu **uzmanlık alanlarının gelişmesi**, ne de bu alanlarda yetişmiş **elemanlarımızın yerinde kullanılabilmesi** şimdilik olanaklı görülmemektedir. Bunun sonucunda da, **uzmanlık ve yeterlik gibi iki geliştirici öğeden yoksun** kalan eğitim düzenimiz, bir deneme ve yanılma mekanizması içine sokulmuş ve düzenin sadece yapısında değil, ürününde de beyin gücü savurganlığı artmış bulunmaktadır (Bursalıoğlu, 2010a: 6).

# Problem Durumu

- Türk eğitim sistemi “**sil baştan**” ve “**açma-kapama**” yaklaşımına sahip bir sistem olmuştur (Erdoğan, 2010: 105).
- Türk eğitim sisteminde birçok yönetici ilköğretimden yükseköğretime belirli makamlara yönetimle ilgili **maalesef kayda değer bir hazırlık ve donanım sahibi olmadan** gelmektedir. Yöneticilik, **öncesinde hazırlanmak bir tarafa, adeta yöneticilik yaparken öğrenilmektedir.** Böylece hafife alınmaması gereken düzeyde bir **zaman ve kaynak kaybı** oluşmaktadır (Erdoğan, 2008: 213).
- “Meslekte esas öğretmenliktir.” sloganı esas alınarak **hiyerarşik bir eğitim örgütü oluşturulamamış,** öğretmen **her görevi yapabilir** kabul edildiğinden, hiyerarşi kavramıyla bağdaşmayacak sıçramalar olmaktadır. Bunun aksine de, gerekli eğitim ve yaşantı sonucunda, hiyerarşide belirli bir **makamı doldurabilecek nitelikte olan** yönetici de, her an **öğretmenliğe** atanabilmektedir (Bursalıoğlu, 2010b: 197).

# Problem Durumu

- Türkiye'de "sil-baştan" ve "açma-kapama" yaklaşımlarına sahip bir eğitim sisteminde **meslekleşme sorunu** yaşayan eğitim yöneticilerinin temel sorunsallarından biri de **kariyer planlaması yapamamalarıdır**.
- Bu durum 10 Haziran 2014 yılında yayımlanan "Eğitim Yöneticilerinin Görevlendirmelerine İlişkin Yönetmelik" ile kamuoyunda **tekrar tartışılmaya** başlanmıştır.

# Araştırmanın Amacı

- Bu araştırmanın amacı 1971 yılından beri Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yayımlanan okul yöneticilerinin seğilmeleri ve atanmalarına ilişkin yönetmeliklerin incelenmesidir.
- Böylece son 42 yıl iğerisinde değişen zamana bağlı olarak yöneticiler seğilirken ve atanırken hangi kriterlerin uygulandığı, hangi değerlendirme usullerinin kullanıldığı belirlenmeye ęalıřılmıřtır.

# Yöntem: Model

- Bu araştırmada nitel araştırma yöntemi olarak doküman analizi kullanılmıştır.
- Araştırmada olay ve olguların yakından izlenmesini sağlamak, derinlemesine betimleme yapabilmek için araştırmacı araştırmayı nitel bir araştırma olarak kurgulamıştır. (Balcı, 2011: 37)
- Doküman incelemesi, araştırılması hedeflenen olgu veya olgular hakkında bilgi içeren yazılı materyallerin analizini kapsar. (Yıldırım & şimşek, 2011: 187)
- Bu araştırmada 1971-2014 yılları arasında Milli Eğitim Bakanlığı tarafından «okul müdürlerinin» ilk defa atanmalarına ilişkin yayımlanan 31 adet yönetmelik veri kaynağı olarak kullanılmıştır.

# BULGULAR

Tablo: Yönetmeliklerin Partilere Göre Dağılımı

<b>İktidar Partisi</b>	<b>Asıl</b>	<b>Revize</b>	<b>İktidar Partisi</b>	<b>Asıl</b>	<b>Revize</b>
<b>Bağımsız</b>	1971		<b>Adalet ve Kalkınma Partisi</b>	2004	
<b>Adalet Partisi</b>		1975			2004 (2)
	1978				2006
<b>Cumhuriyet Halk Partisi</b>		1979		2007	
<b>Askeri Hükümet</b>		1981		2008	
	1983				2008 (2)
<b>Anavatan Partisi</b>		1984		2009	
	1990				2009 (2)
<b>Doğru Yol Partisi</b>	1993				2010 (2)
		1994			2011
	1995				2012
<b>Demokratik Sol Parti</b>	1998			2013 (2)	
		2000		2014	



# Tablo: Yönetmeliklerin Dağılımı

No	Bakan	Parti	Yönetmeliğin Adı	Yönetmeliğin Türü	Yayımlanma Tarihi	Yıl
1	Şinasi OREL	Bağımsız	İlköğretim Yöneticiliklerine Atanma, Bunların Yerdeğiştirmeleri ve Görevden Alınmaları Hakkında Yönetmelik	Asıl	06.09.1971 tarih ve 13948 sayılı RG	1971
2	Ali Naili ERDEM	Adalet Partisi	İlköğretim Yöneticiliklerine Atanma, Bunların Yerdeğiştirmeleri ve Görevden Alınmaları Hakkında Yönetmelik	Revize	06.07.1975 tarihli ve 15287 sayılı RG	1975
3	Nahit MENTEŐE	Adalet Partisi	İlköğretim Yöneticiliklerine Atanma, Bunların Yerdeğiştirmeleri ve Görevden Alınmalarına ilişkin Yönetmelik	Asıl	28.09.1978 tarihli ve 16418 sayılı RG	1978
4	Mustafa Necdet UĞUR	Cumhuriyet Halk Partisi	İlköğretim Yöneticiliklerine Atanma, Bunların Yerdeğiştirmeleri ve Görevden Alınmalarına ilişkin Yönetmelik	Revize	20.08.1979 tarihli ve 16733sayılı RG	1979
5	Hasan SAĞLAM	Askeri Hükümet	İlköğretim Yöneticiliklerine Atanma, Bunların Yerdeğiştirmeleri ve Görevden Alınmalarına ilişkin Yönetmelik	Revize	15.12.1981 tarihli ve17545 sayılı RG	1981
6	Hasan SAĞLAM	Askeri Hükümet	Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Teşkilâtı Yöneticilerinin Atanmalarına ve Görevden Alınmalarına İlişkin Yönetmelik	Asıl	05.12.1983 tarihli ve 18242sayılı RG	1983
7	Vehbi DİNÇERLER	Anavatan Partisi	Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Teşkilâtı Yöneticilerinin Atanmalarına ve Görevden Alınmalarına İlişkin Yönetmelik	Revize	05.02.1984 tarihli ve18303 sayılı RG	1984
8	Avni AKYOL	Anavatan Partisi	Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurum Yöneticilerinin Nitelikleri ile Atanmaları Hakkında Yönetmelik	Asıl	05.10.1990 tarihli ve 20656sayılı RG	1990
9	Köksal TOPTAN	Doğru Yol Partisi	Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Kurum Yöneticilerinin Atama Yönetmeliği	Asıl	07.06.1993 tarihli ve 21600 sayılı RG	1993
10	Nevzat AYAZ	Doğru Yol Partisi	Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Kurum Yöneticilerinin Atama Yönetmeliği	Revize	13.04.1994 tarihli ve 21904 sayılı RG	1994
11	Nevzat AYAZ	Doğru Yol Partisi	Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Kurum Yöneticileri Atama Yönetmeliği	Asıl	27.09.1995 tarihli ve 22417sayılı RG	1995
12	Hikmet ULUĞBAY	Demokratik Sol Parti	Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yerdeğiştirmelerine İlişkin Yönetmelik	Asıl	23.09.1998 tarihli ve 23472 sayılı RG	1998
13	Metin BOSTANCIOĞLU	Demokratik Sol Parti	Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yerdeğiştirmelerine İlişkin Yönetmelik	Revize	30.11.2000 tarihli ve 24246 sayılı RG	2000
14	Hüseyin ÇELİK	Adalet ve Kalkınma Partisi	Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yerdeğiştirmelerine İlişkin Yönetmelik	Revize	10.01.2004 tarihli ve 25342 sayılı RG	2004
15	Hüseyin ÇELİK	Adalet ve Kalkınma Partisi	Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yerdeğiştirme Yönetmeliği	Asıl	11.01.2004 tarihli ve 25343 sayılı RG	2004
16	Hüseyin ÇELİK	Adalet ve Kalkınma Partisi	Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yerdeğiştirme Yönetmeliği	Revize	02.12.2004 tarihli ve 25658 sayılı RG	2004
17	Hüseyin ÇELİK	Adalet ve Kalkınma Partisi	Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yerdeğiştirme Yönetmeliği	Revize	04.03.2006 tarihli ve 26098 sayılı RG	2006
18	Hüseyin ÇELİK	Adalet ve Kalkınma Partisi	Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama Yönetmeliği	Asıl	13.04.2007 tarihli ve 26492 sayılı RG	2007
19	Hüseyin ÇELİK	Adalet ve Kalkınma Partisi	Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticileri Yönetmeliği	Asıl	24.04.2008 tarihli ve 26856 sayılı RG	2008
20	Hüseyin ÇELİK	Adalet ve Kalkınma Partisi	Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticileri Yönetmeliği	Revize	08.08.2008 tarihli ve 26961 sayılı RG	2008
21	Hüseyin ÇELİK	Adalet ve Kalkınma Partisi	Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticileri Yönetmeliği	Revize	15.10.2008 tarihli ve 27025 sayılı RG	2008
22	Nimet ÇUBUKÇU	Adalet ve Kalkınma Partisi	Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yerdeğiştirmelerine İlişkin Yönetmelik	Asıl	13.08.2009 tarihli ve 27318 sayılı RG	2009
23	Nimet ÇUBUKÇU	Adalet ve Kalkınma Partisi	Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yerdeğiştirmelerine İlişkin Yönetmelik	Revize	29.08.2009 tarihli ve 27334 sayılı RG	2009
24	Nimet ÇUBUKÇU	Adalet ve Kalkınma Partisi	Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yerdeğiştirmelerine İlişkin Yönetmelik	Revize	10.09.2009 tarihli ve 27345 sayılı RG	2009
25	Nimet ÇUBUKÇU	Adalet ve Kalkınma Partisi	Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yerdeğiştirmelerine İlişkin Yönetmelik	Revize	15.05.2010 tarihli ve 27582 sayılı RG	2010
26	Nimet ÇUBUKÇU	Adalet ve Kalkınma Partisi	Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yerdeğiştirmelerine İlişkin Yönetmelik	Revize	09.10.2010 tarihli ve 27724 sayılı RG	2010
27	Ömer DİNÇER	Adalet ve Kalkınma Partisi	Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yerdeğiştirmelerine İlişkin Yönetmelik	Revize	09.08.2011 tarihli ve 28020 sayılı RG	2011
28	Ömer DİNÇER	Adalet ve Kalkınma Partisi	Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama ve Yerdeğiştirmelerine İlişkin Yönetmelik	Revize	21.07.2012 tarihli ve 28360 sayılı RG	2012
29	Nabi AVCI	Adalet ve Kalkınma Partisi	Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticileri Atama ve Yerdeğiştirmeleri Yönetmeliği	Asıl	28.02.2013 tarihli ve 28573 sayılı RG	2013
30	Nabi AVCI	Adalet ve Kalkınma Partisi	Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticileri Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği	Asıl	04.08.2013 tarihli ve 28728 sayılı RG	2013
31	Nabi AVCI	Adalet ve Kalkınma Partisi	Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Görevlendirilmelerine İlişkin Yönetmelik	Asıl	10.06.2014 tarihli ve 29026 sayılı RG	2014

# Tablo: Yönetmeliklerin Kriter İçerme Durumuna Göre Dağılımı

No	Yönetmeliğin Türü	Yıl	Revizede Kriterlerde Değişiklik Var mı?	Müdürlük Kriteri Var mı?
1	Asıl	1971	Zaten asıl	Evet
2	Revize	1975	Yok	Hayır
3	Asıl	1978	Zaten asıl	Evet
4	Revize	1979	Yok	Hayır
5	Revize	1981	Var	Evet
6	Asıl	1983	Zaten asıl	Hayır
7	Revize	1984	Yok	Hayır
8	Asıl	1990	Zaten asıl	Evet
9	Asıl	1993	Zaten asıl	Evet
10	Revize	1994	Yok	Hayır
11	Asıl	1995	Zaten asıl	Evet
12	Asıl	1998	Zaten asıl	Evet
13	Revize	2000	Yok	Hayır
14	Revize	2004	Yok	Hayır
15	Asıl	2004	Zaten asıl	Evet
16	Revize	2004	Yok	Hayır
17	Revize	2006	Var	Evet
18	Asıl	2007	Zaten asıl	Hayır
19	Asıl	2008	Zaten asıl	Hayır
20	Revize	2008	Yok	Hayır
21	Revize	2008	Yok	Hayır
22	Asıl	2009	Zaten asıl	Evet
23	Revize	2009	Var	Evet
24	Revize	2009	Var	Evet
25	Revize	2010	Yok	Hayır
26	Revize	2010	Yok	Hayır
27	Revize	2011	Var	Evet
28	Revize	2012	Yok	Hayır
29	Asıl	2013	Zaten asıl	Evet
30	Asıl	2013	Zaten asıl	Evet
31	Asıl	2014	Zaten asıl	Evet

Tablo: Yönetmeliklerin Müdürlük Kriteri İçerme Durumuna Göre Dağılımı

Satır Etiketleri	Evet	Hayır	Genel Toplam
Asıl	11	3	14
Revize	5	12	17
<b>Genel Toplam</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>31</b>

Tablo: Yönetmeliklerin İçeriğe Göre Dağılımı

Değerler	Asıl	Revize	Genel Toplam
Yönetmelik Sayısı	11	5	16
Müdürlük-Seçme Sınavı İçeren Yönetmelik Sayısı	4	4	8
Müdürlük-Değerlendirme Sınavı İçeren Yönetmelik Sayısı	1	0	1
Müdürlük-Ölçüt Koyma İçeren Yönetmelik Sayısı	11	5	16
Müdürlük-Mülakat İçeren Yönetmelik Sayısı	5	1	6
Müdürlük-Vali Seçimi İçeren Yönetmelik Sayısı	1	0	1

# Tablo: Yönetmeliklerin Kriter Türlerine Göre Dağılımı

No	Yönetmeliğin Türü	Yıl	Müdürlük-Seçme Sınavı	Müdürlük-Değerlendirme Sınavı	Müdürlük-Ölçüt Koyma	Müdürlük-Mülakat	Müdürlük-Vali Seçimi
1	Asıl	1971			Değerlendirme Ölçüleri (M)		
2	Revize	1975					
3	Asıl	1978			Değerlendirme Ölçütleri (M)		
4	Revize	1979					
5	Revize	1981			Değerlendirme Ölçütleri (M)		
6	Asıl	1983					
7	Revize	1984					
8	Asıl	1990			Değerlendirme Formu (M)	Mülakat (M)	
9	Asıl	1993			Değerlendirme Formu (M)		
10	Revize	1994					
11	Asıl	1995			Değerlendirme Formu (M)		
12	Asıl	1998	Seçme Sınavı (M)	Değerlendirme Sınavı (M)	Değerlendirme Formu (M)		
13	Revize	2000					
14	Revize	2004					
15	Asıl	2004			Yönetici Değerlendirme Formu (M)	Mülakat (M)	
16	Revize	2004					
17	Revize	2006	Düzyer Belirleme Sınavı (M)		Yönetici Değerlendirme Formu (M)	Sözlü Sınav (M)	
18	Asıl	2007					
19	Asıl	2008					
20	Revize	2008					
21	Revize	2008					
22	Asıl	2009	Seçme Sınavı (M)		Yönetici Değerlendirme Formu (M)		
23	Revize	2009	Seçme Sınavı (M)		Yönetici Değerlendirme Formu (M)		
24	Revize	2009	Seçme Sınavı (M)		Yönetici Değerlendirme Formu (M)		
25	Revize	2010					
26	Revize	2010					
27	Revize	2011	Seçme Sınavı (M)		Yönetici Değerlendirme Formu (M)		
28	Revize	2012					
29	Asıl	2013	Seçme Sınavı (M)		Yönetici Değerlendirme Formu (M)	Sözlü Sınav (M)	Vali Seçimi (M)
30	Asıl	2013	Seçme Sınavı (M)		Yönetici Değerlendirme Formu (M)	Sözlü Sınav (M)	
31	Asıl	2014			Yönetici Değerlendirme Formu (M)	Sözlü Sınav (M)	

# Sonuçlar

- 14 yönetmelik yayımı – 17 kez revize – 16 kez müdür atama kriterinin değişimi
- 3 yılda bir – 1 yıl 4 ayda bir – 2 yıl 8 ayda bir
- Bundan dolayı da kamu yönetiminde eğitim yöneticileri **kariyer planlaması sorunsalı** ile karşı karşıya kalmaktadır. Böylece birey **kişisel yeteneklerini gelecekte nasıl kullanabileceğini** planlayamamaktadır (Sabuncuoğlu, 2012: 169).

# Kaynakça

- Açıkalın, A. (1998). Eğitim Yöneticiliği – Okul Yöneticiliği. Ankara: Pegem.
- Aydın, M. (2000). Eğitim Yönetimi: Kavramlar, Kuramlar, Süreçler, İlişkiler. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.
- Balcı, A. (2011). Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem, Teknik ve İlkeler. Ankara: Pegem Akademi.
- Bursalıoğlu, Z. (2010a). Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama. Ankara: Pegem.
- Bursalıoğlu, Z. (2010b). Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara: Pegem.
- Erdoğan, İ. (2008). Eğitim ve Okul Yönetimi: Okul Yöneticileri ve Eğitimle İlgilenen Tüm Yöneticiler İçin. İstanbul: Alfa.
- Erdoğan, İ. (2010). Milli Eğitime Dair : Türk Eğitim Sistemi - Eğitim Tarihi - Eğitim Politikası - Eğitim Felsefesi. Ankara: Nobel.
- Şabuncuoğlu, Z. (2012). Uygulama Örnekleriyle İnsan Kaynakları Yönetimi . İstanbul: Beta.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2011). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.