



## Kosovo Educational Research Journal

Volume 2, Issue 1

ISSN: 2710-0871

<https://kerjournal.com/>

### MEB Okullarına Yönetici Görevlendirme Sisteminin Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Eğitimi Bağlamında İncelenmesi

MUHAMMET DURDU<sup>1</sup>Prof. Dr. CEM TUNA<sup>2</sup>

**Özet:** Her devletin insan yetiştirme politikası farklı olmakla birlikte bu politikaları uygulayan kurumların en etkili organlarının okul yöneticileri olduğu da bir gerçektir. Yapılan araştırmalar etkili okulların yaratılmasında okul yöneticilerinin çok önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır (Balcı, 2002; Cafoğlu, 1993; Can ve Çelikten, 2000; Pehlivan, 1999). Türkiye’de 12 yıl olan zorunlu eğitim süresi, ulusal ve kültürel değerlerin korunması ve aktarılmasını, geleceğe yönelik atılımları, gelişme ve geliştirmeyi sağlamak için bir fırsat olarak değerlendirilebilir. Türkiye’de açık öğretim öğrencileri dâhil, Millî Eğitim Bakanlığına bağlı resmi ve özel okullarda 17 milyon 749 bin 876 öğrenci eğitim almaktadır. Yükseköğretim kurumlarında öğrenim gören 7 milyon 560 bin öğrenci ile Türkiye’de toplam 25 milyon 309 bin 876 öğrenci bulunmaktadır. Ülkemizdeki milyonlarca öğrencinin yetiştirilmesi için eğitim yöneticiliği uzmanlığı ve okul yöneticileri hayati bir öneme sahiptir. Bu çalışmada da okul yöneticiliği; uzmanlık ve liderlik türlerinin tamamının yerine getirilmesini gerektiren önemli bir kurumsal görev olarak görülerek Millî Eğitim Bakanlığının (MEB) okullara eğitim yöneticisi atama (görevlendirme) sisteminin, okul yöneticileri ve eğitim yönetimi lisansüstü eğitim programı bağlamında incelenmesi amaçlanmıştır.

MEB tarafından okul yöneticiliği görevlendirme esaslarının belirlendiği 21 Haziran 2018 Tarih ve 30455 Sayılı yönetmelikte değişiklik yapılmasını içeren ve 12 Ocak 2019’da yayımlanan 30653 sayılı “Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik” ile yönetici görevlendirme sistemi yeniden düzenlenmiştir. Buna göre Yönetici Seçme Sınavı’nın artık ÖSYM tarafından da yapılabilmesi için gerekli düzenlemeler yapılmış ve sınav, ÖSYM tarafından yapılmaya başlanmıştır. Bu düzenleme dikkatle incelendiğinde, bakanlığın geleceğin okullarını yönetmekten sorumlu tutacağı okul yöneticilerini seçeceği yazılı sınavda yeni konu başlıklarına ve içeriklerine yer verdiği görülmektedir. “Yönetici Seçme Sınavı” adıyla gerçekleştirilen ve bakanlığın okullara yönetici seçmesini sağlayan bu sınavdaki konu dağılımlarına bakıldığında, “Eğitim ve Öğretimde Etik” ve “Eğitim Bilimleri” konu başlıkları, üniversitelerin sosyal bilimler veya eğitim bilimler enstitülerinin ana bilim dallarında Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi (EYTPE) adıyla tezli ve tezsiz olarak okutulan lisansüstü eğitimi programı bağlamında düşünüldüğünde dikkate değer görülmüştür. Zira EYTPE lisansüstü eğitim programında okutulan ve öğrencilere

<sup>1</sup> RTEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı öğrencisi, mhmmtdrd@gmail.com

<sup>2</sup> Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, 53200 Çayeli-RİZE.  
[cem.topsakal@erdogan.edu.tr](mailto:cem.topsakal@erdogan.edu.tr), ORCID: 0000-0002-6846-8676

---

kazandırılmak istenen yeterlilikler ile MEB tarafından okullara yönetici görevlendirmek amacıyla gerçekleştirilen Yönetici Seçme Sınavı'nda "Eğitim ve Öğretimde Etik" ve "Eğitim Bilimleri" başlıklarında yer alan konular ve bu konulara dair sorular benzer niteliktedir. Bu da MEB'in okullara yönetici görevlendirirken EYTPE lisansüstü eğitimi programıyla kazandırılmak istenen yeterliliklere önem verdiğini göstermektedir. Bu çalışmada MEB'in yeni yönetici görevlendirme yaklaşımında yer alan Yönetici Seçim Sınavı, EYTPE lisansüstü eğitim programı bağlamında incelenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Milli Eğitim Bakanlığı (MEB), Yönetici Görevlendirme, Eğitim Yönetimi, Yüksek Lisans Programı

---

To cite this article: Durdu, M. & Tuna, C. (2021). MEB Okullarına Yönetici Görevlendirme Sisteminin Eğitim Yönetimi Yüksek Lisans Eğitimi Bağlamında İncelenmesi. Kosovo Educational Research Journal, 2(1), 2-21

### **Examination of the Ministry of National Education Schools Manager Appointment System in the Context of Education Management Graduate Education**

---

**Abstract:** Although each state's human education policy is different, it is a fact that the most effective organs of the institutions implementing these policies are school administrators. Studies show that school administrators play an important role in the creation of effective schools (Balci, 2002; Cafoğlu, 1993; Can & Çelikten, 2000; Pehlivan, 1999). the duration of compulsory education to 12 years in Turkey, the protection of national and cultural values to be transferred, future breakthroughs, be regarded as an opportunity to ensure the development and improvement. including open education students in Turkey, official and private schools affiliated to the Ministry of Education is 17 million 749 thousand 876 students. studying in higher education institutions, with 7 million 560 thousand 309 thousand 876 students has a total of 25 million students in Turkey. Education management expertise and school administrators are of vital importance for the education of millions of students in our country. In this study, the school administration; It is aimed to examine the system of the Ministry of National Education (MEB) assigning educational administrators to schools in the context of the school administrators and education management graduate education program.

With the "Regulation on the Amendment of the Regulation on Assignment of Managers to the Ministry of National Education Education Institutions" numbered 30653, which includes an amendment to the regulation numbered 30455 and dated 21 June 2018, in which the principles of assigning school administrators are determined by the Ministry of National Education, the manager appointment system was rearranged. Necessary arrangements have been made in order for the Executive Selection Exam to be conducted by ÖSYM and the examination has started to be made by ÖSYM. When this regulation is examined carefully, it is seen that the ministry includes new topics and contents in the written examination in which the school administrators will be held responsible for managing the future schools. When we look at the distribution of subjects in this exam, which is called as "Examination Exam" and enables the ministry to select administrators for schools, "Ethics in Education and Training" and "Educational Sciences" subject titles When considered in the context of the graduate education program taught with and without thesis under the name of Educational Administration, Inspection, Planning and Economics (EYTPE) in the main disciplines of institutes of sciences. Because the qualifications taught in the EYTPE graduate

---

education program and that are desired to be acquired by the students and the subjects included in the "Ethics in Education and Training" and "Educational Sciences" titles and the questions related to these issues in the Executive Selection Exam held by the Ministry of Education to assign administrators to schools are similar. This shows that MEB attaches importance to the qualifications desired to be acquired through the EYTPE graduate education program when assigning administrators to schools. In this seminar study, the Manager Selection Exam, which is included in the MEB's approach to assign new managers, was examined in the context of the EYTPE graduate education program.

**Keywords:** Ministry of National Education (MEB), Executive Assignment, Educational Administration, Master's Program

## 1. GİRİŞ

Her devletin insanını yetiştirme politikası farklı olmasına rağmen bu politikaları uygulayan kurumların en etkili organları okul yöneticileridir. Yapılan araştırmalar etkili okulların yaratılmasında okul yöneticilerinin çok önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır (Balcı, 2002; Cahoğlu, 1993; Can ve Çelikten, 2000; Pehlivan, 1999). Bu da okul yöneticiliğini bu okullarda öğrenim gören öğrencilerin geleceğe hazırlanması ve geleceğin birer parçası haline getirirken geleceğe uygun eğitim faaliyetlerinin düzenlenebilmesi için ne kadar önemli olduğunu göstermektedir.

Dünyada okul sayısı fabrika sayısından daha çoktur. Ekonomik anlamda mal üreten örgütlere yöneticilik yapan kişilerin yetiştirilmesi için üretilen bilimsel bilgi birikimi, eğitim örgütlerine göre çok daha fazladır. Türkiye’de okul yönetimi konusu idari bir görev olarak değerlendirilmiş ve uzun yıllar üniversitelerin kamu iktisadi ve idari bilimler fakültelerinden mezun yöneticilerle okulların yönetildiği görülebilmektedir.

Ülkemizde eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi konusunda çok ciddi bir politika üretilmemiştir. Gelişmiş ülkelerin yönetici yetiştirme politikası, klasik yöneticilik rollerini geliştirmeden çok eğitimsel liderlik üzerine yoğunlaşmıştır. Eğitimsel liderlik, bir okulda okul yöneticisinin okulundaki eğitime dair tüm konularda öncü olabilmesini, öğretmenleri etkileyerek onlara önderlik yapabilmesini ve sonuç olarak öğrencilerin eğitim hayatlarında çarpıcı farklılıklar ve değişimler oluşturabilecek örgüt bazlı politikalar üretebilmesini ve bunlara hayata geçirebilmesini gerektirir.

Türkiye’de 12 yıl olan zorunlu eğitim süresi, ulusal ve kültürel değerlerin korunması ve aktarılmasını, geleceğe yönelik atılımları, gelişme ve geliştirmeyi sağlamak için bir fırsat olarak değerlendirilebilir. Açık öğretim öğrencileri dahil, Millî Eğitim Bakanlığına bağlı

resmi ve özel okullarda 17 milyon 749 bin 876 öğrenci eğitim alıyor. Yükseköğretim kurumlarında öğrenim gören 7 milyon 560 bin öğrenci ile Türkiye'de toplam 25 milyon 309 bin 876 öğrenci bulunuyor. Ülkemizdeki milyonlarca öğrencinin yetiştirilebilmesi için eğitim yöneticiliği uzmanlığı ve okul yöneticileri ise hayati öneme sahiptir.

Türkiye'de eğitim yöneticisi yetiştirmeye, sadece var olan lisansüstü programlarla devam edilmektedir. Bu durum bakanlığın okul yöneticiliğinde nitelik ve akademik başarı aradığını gösteren bir gösterge olarak değerlendirilebilir. MEB yönetici atama yönetmeliğinde yapılan değişikliklerle okul yöneticileri ve okul yönetici adayları bu alanda lisansüstü eğitim görmeye teşvik edilmektedir. Ancak bu programların içeriğinin de gözden geçirilmesi gerekmektedir (Turan ve Şişman, 2000). Buna göre ülkemizdeki nitelikli okul yöneticisi yetiştirme görevini bir nevi üzerinde almış olan lisansüstü eğitim programlarının içeriklerinin ve kazandırılmaya çalışılan yeterliliklerin de gözden geçirilmesi, düzenlenmesi ve uygulamaya dönük eğitimsel etkinliklerin bu anabilim dallarında lisansüstü eğitim alan veya alacak olan okul yöneticilerine ve okul yöneticisi adaylarına verilmesi gerekir. Geleceğe insan yetiştirmekten sorumlu olan okulların ve bu okullardaki yöneticilerin, EYTPE lisansüstü eğitimini almaktan zorunluluk itibarıyla de sorumlu tutulmaları gerekir.

Türkiye'de okul yöneticiliği, profesyonel bir meslek olarak görülmemekte, okul yöneticileri okulda verilen eğitimin içeriğine ve seviyesine göre bu branştaki öğretmenler arasından görevlendirilmektedir. Öğretmenler ise okul yöneticiliği görevini ikincil görev olarak yerine getirmektedir. Bu durum, ciddi bir öğrenci varlığına sahip olan ülkemizde öğrencileri yetiştirmekten sorumlu olan okulların ve bu okulların başındaki lider olması gereken okul yöneticiliğinin, tam olarak etkili ve verimli bir meslek olarak icra edilmesini engellemektedir.

Türkiye'de uzun yıllar farklı tiplerle okul yöneticisi yetiştirme sistemleri uygulanmış. Özellikle "Çıracılık Modeli" olarak ifade edilen sistem, uzun yıllar okul yöneticisi yetiştirme şekli olarak kabul edilmiştir. Şimşek (2003) ve Balcı'nın (2002) tespitlerine göre: "Çıracılık Modeli"nin yerini "Eğitim Bilimleri Modeli" almıştır. Nitelikli eğitim yöneticisi ihtiyacı, bilimsel yaklaşımlarla ve ağırlıklı olarak üniversiteler yoluyla giderilmeye çalışılmıştır. Üniversitelerimizde 40 yılı aşkın zamandır çeşitli adlar altında ve çeşitli düzeylerde eğitim yöneticisi yetiştirme programları açılmaktadır (Örücü ve Şimşek, 2011). Günümüzde lisansüstü düzeyde okul yöneticisi yetiştirme programı olarak gerçekleştirilen EYTPE lisansüstü eğitim programı ile okul yöneticileri ve okul yönetici adayları, çağın gereklerine

sahip uzman birer okul yöneticisi olabilmek için eğitim almaya devam etmektedir. Ancak burada bir zorunluluk olmadığı görülmekte, oysa geleceğin insanını yetiştirmekten sorumlu olan okulların yöneticilerinin ilgili lisansüstü programıyla zorunlu olarak sorumlu tutulmaları gerekmektedir.

MEB, 12 Ocak 2018’de yayımlanan, 30653 sayılı yönetmelik değişikliği ile okul yöneticilerinin seçilmesi için yapılacak “Yönetici Seçme Sınavı”nda değişikliğe giderek okul yöneticiliği konusunda yeni bir bakış açısına yönelmiştir. Yapılacak “Yönetici Seçme Sınavı”nda “Genel Kültür” ve “Genel Yetenek” bölümleriyle sorulan standart sorular haricinde eğitim yöneticiliği akademik alanıyla alakalı bölümlere ve bu akademik alanlara dair sorulara da yer vermeye başlamıştır. Bu durum, EYTPE lisansüstü eğitimi programı ile kazandırılmaya çalışılan yeterliliklerin ve eğitim yöneticiliği uzmanlığının, bakanlık nezdinde okullarda eğitim yöneticiliğinde istenen yeterlilikler haline gelebileceğini, bununla birlikte bakanlık tarafından eğitim yöneticiliğinin bir uzmanlık ve profesyonel bir meslek olarak kabul edilebileceğini göstermektedir.

Alanyazın incelendiğinde, eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesinde teknik bilgi ile uygulamalı bilgi olmak üzere eğitim yöneticisinin iki farklı boyutta eğitim alması gerektiği üzerinde durulduğu görülmüştür. Eğitim bilimleri, çocuk psikolojisi, hukuk, finans, örgütsel davranış, insan ilişkileri ve başka birçok alanın eğitim yönetimine katkısı bulunduğu da gözlenmiştir. EYTPE Anabilim Dalı’nda okutulan derslerin incelenmesine yönelik yapılan bir çalışmada (Üstüner ve Cömert, 2008) aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

1. EYTPE lisansüstü programlarında farklı adlarla 272 ders, doktora programlarında ise 170 ders olduğu görülmüştür.
2. EYTPE Anabilim Dalı lisansüstü programlarda okutulan derslerden bazılarının genel kültür içerikli olduğu, bazılarının eğitim bilimlerinin diğer alanlarına (eğitim programları ve öğretimi, psikolojik danışma ve rehberlik, ölçme ve değerlendirme vb.) ilişkin olduğu görülmüştür.

Buna göre; geleneksel okul yönetimi anlayışında okulun mevcut durumunun devam ettirilmesi olarak gerçekleştirilen okul yöneticiliğinin bu anlayıştan kurtarılarak okulların geleneksel yöntemlerle değil yenilikçi, çağdaş ve tüm liderlik özelliklerini gösterebilecek, bu alanda lisansüstü eğitim programlarını başarıyla tamamlamış, bilimsel problem çözme basamaklarını uygulayabilen, akademik olarak çalışabilen, öğrenmeyi öğrenmiş ve her türlü

yönetmelik teorik ve uygulamalı eğitime sahip okul yöneticileri tarafından yenilikçi okul yönetimi anlayışıyla yönetilmesi gerektiği görülecektir.

Yukarıda yapılan incelemeler sonucunda, Milli Eğitim Bakanı Prof. Dr. Ziya Selçuk'un ve MEB'in "2023 hedefleri doğrultusunda okullarda hangi özelliklere ve yeterliliklere sahip eğitim yöneticileri görmek istiyordur?" sorusunu sormak gerekmektedir. Bakanın yaptığı açıklamalardan ve kamuoyuyla paylaşıldığı kadarıyla ele alındığında, öğretmenlik meslek kanunu adıyla bir kanun üzerinde bakanlık tarafından çalışıldığı, bu kanun çalışmasında şu anda sona gelindiği ve öğretmenlik meslek kanununun çıkarılması sonucunda öğretmenliğin bir kariyer mesleği haline dönüştürüleceği ve bu kapsamda okul yöneticiliğinin de ilerleyen zamanlarda yeniden ele alınabileceğini anlaşılmaktadır. Öğretmen yetiştirme konusuna fazlasıyla önem vermeye çalışan MEB, yeni sahip olduğu bakış açısıyla öğretmenliğe ve öğretmenlere eğitimde temel nokta olmaları bakış açısıyla bakmakta ve bunun gereklerini yerine getirmeye çalışmaktadır. Bu çalışmada MEB'in yeni yönetici yaklaşımında yer alan Yönetici Seçme Sınavı, EYTPE lisansüstü eğitim programı bağlamında incelenmiştir.

### 1.1. Alt Amaçlar

1. Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Lisansüstü Eğitim Programı hangi boyutlardan oluşmaktadır?
2. Millî Eğitim Bakanlığı (MEB) Yönetici Görevlendirme Sistemi nasıldır?
3. Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme Sınavı'nın içeriği nelerden oluşmaktadır?

### 1.2. Yöntem

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden belgesel (doküman) incelemesi kullanılmıştır. Belgelere-dokümana dayalı araştırmalar programlar, yönetmelikler, kitaplar, gazeteler, raporlar gibi çeşitli yazılı ya da elektronik ortamlarda kayıtlı olan verilerin analizine dayalı yürütülen çalışmalardır (Büyüköztürk ve diğerleri, 2012, 12; Karasar, 1994: 183 vd). Doküman analizi, araştırılması hedeflenen olgu ve olaylar hakkında bilgi içeren yazılı materyalin analizini kapsar (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 187). Doküman incelemesinin aşamaları şu şekilde ayrılabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 193): 1-Dokümanlara ulaşma, 2-Orijinalliğin kontrol etme, 3-Dokümanları anlama, 4-Veriyi analiz etme, 5-Veriyi kullanma.

Bu çalışmada konu ile ilgili alanda en önemli çalışmaların başında gelen MEB, 12 Ocak 2018'de yayımlanan, 30653 sayılı yönetmelik değişikliği ile okul yöneticilerinin seçilmesi

için yapılacak “Yönetici Seçme Sınavı”nda değişiklik ve EYTPE Anabilim Dalı’nda okutulan derslerin incelenmesi esas alınmıştır. Çalışmada eserler incelenmiş, zaman zaman diğer eserlerle de desteklenmiştir. Dokümanlar belirli sistem içinde ve birbirleriyle karşılaştırmalı olarak çözümlenmiştir. Ana eserdeki ifade edilen konular, başka dokümanlarda ifade edilenlerle teyit edilmiş, doğrulanmıştır. Dokümanlar arasında belirli olay ve olgulara ilişkin farklı bakış açıları ve yorumların olup olmadığına bakılmış, açık, seçik, doğru verilere ulaşılmaya çalışılmıştır.

### 1.3. Verilerin Analizi

Çalışmada tüm doküman verisinin bir bütün olarak analize konu olması söz konudur. Araştırmacılar tarafından yönetmeliklerle belirlenen sınav konuları ile eğitim yönetimi lisansüstü programları alt tema/ kategorileri açılarından analiz edilmiştir.

Analiz birimi olarak alt temalarda eğitim kavramları ele alınmıştır. Bunlar Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Lisansüstü Eğitim Programı boyutları, Millî Eğitim Bakanlığı (MEB) Yönetici Görevlendirme Sistemi, Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme Sınavı’nın içeriği kavramlarıdır.

## 2. EĞİTİM YÖNETİMİ

Geleneksel anlamda okul yöneticileri mevcut yasa ve kurallara göre okula kaynak sağlayan, okul amaçlarını gerçekleştirmeye odaklanmış, var olan durumu korumaya yönelik kişiler olarak görülürken, günümüzde yöneticilerin, yöneticilikten öte liderlik davranışlarına vurgu yapılmaktadır (Şişman, 2004). Ancak bu bakış açısıyla yeni nesilleri yetiştirmek düşüncesi, çağın gerekleri düşünüldüğünde hatalı olacaktır. Bu bakış açısıyla okul yönetimi gerçekleştirmek ise etkisi düşük, verimlilikten ve çağın gereklerinden uzak kalacaktır. Liderlik özelliklerini sergileyebilen, okulunda öncü ve önder pozisyonda olmaktan kaçınmayan, örgütsel yönetimde liderliğin gerektirdiği duygu, düşünce ve davranışlarla gerekli aksiyonları alabilen okul yöneticilerinin okul yönetimlerinde olması gerekir. Açıklanmış, Şişman ve Turan’a (2007) göre: Okul müdürü, gelecek merkezli düşünebilen, vizyon sahibi, hayatı bir bütün olarak algılayabilen ve bunu öğrenme öğretme süreci ile bütünleştirebilen, okulu ahlaki ve etik değerler üzerine inşa eden, tavır ve davranışlarıyla başkalarına ilham kaynağı olan, dürüst, çalışkan, erdemli ve lider bir kişidir (s. 119).

## 2.1. Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Lisansüstü Eğitim Programı

EYTPE lisansüstü eğitim programı öğrenme çıktıları boyutuyla eğitim yöneticiliği ve okul müdürlüğü incelendiğinde, bu lisansüstü eğitim programında Kuramsal Olgusal, Uygulamalı Bilişsel, Bağımsız Çalışabilme ve Sorumluluk Alabilme Yetkinliği, Öğrenme Yetkinliği, İletişim ve Sosyal Yetkinlik, Alana Özgü Yetkinlik gibi konularda yeterlilikler kazandırılmaya çalışıldığı görülmektedir. Bu alanda kazandırılmaya çalışılan yeterlilikler, okul yöneticiliği için gerekli olan niteliklerdir. Aşağıda EYTPE lisansüstü eğitim programıyla kazandırılmaya çalışılan yeterliliklere yer verilmiştir (Baran, 2015):

### 2.1.1. Kuramsal Olgusal Boyutu

- Liderlik ve yöneticilikle okulu ve okulun çevresi arasındaki uyumu gözeterek okulun hedeflerini belirleyip gerçekleştirmeye yönelik planlama yapar.
- Okulunun gelişen sosyal, politik, ekonomik, kültürel ve doğal dinamiklere hazırlıklı olmasını ve okulun yüksek menfaati için bu gelişmelere cevap verebilir.

### 2.1.2. Uygulamalı Bilişsel Boyutu

- Öğretim, öğrenme ve değerlendirme süreçlerini gözeterek okulunun öğrenme hedefine ulaşmasında liderlik yapar.
- Eğitim yönetimi ve planlaması alanında bilimsel gelişmeleri, politika değişikliklerini izler ve bulunduğu ortama uygular.

### 2.1.3. Bağımsız Çalışabilme ve Sorumluluk Alabilme Yetkinliği Boyutu

- Okulun amaçlarının belirlenmesi ve bu amaçların gerçekleştirilmesi için gerekli faktörleri bilimsel yaklaşım ile belirler ve veri temelli çözümler üretir.

### 2.1.4. Öğrenme Yetkinliği Boyutu



- Hem mesleki alanda hem de bilimsel anlamda var olan etik kodları her türlü uygulamanın önüne koyar.

### 2.1.5. İletişim ve Sosyal Yetkinlik Boyutu

- Okulda karşılaştığı her duruma yönelik olarak kuramsal ve yöntem bilgisini kullanarak eleştirel düşünür ve bu kapsamda yeni çözümler üretir.

### 2.1.6. Alana Özgü Yetkinlik Boyutu

- Sosyal becerileri gelişmiş; takım çalışmasına yatkın; etkili iletişim kurabilen; sorumluluk alan; bağımsız çalışabilen; eleştirel düşünme, problem çözme, yaşam boyu öğrenme becerilerine sahip çok kültürlü ortamlarda faaliyet gösterebilen bireydir.

Yukarıda EYTPE lisansüstü eğitim programında okutulan derslerle ve gerçekleştirilen eğitim etkinliklerle öğrencilere kazandırılmaya çalışılan yeterlilikler sonucunda elde edilmeye çalışılan öğrenme çıktılarına yer verilmiştir. Öğrenme çıktıları dikkatle incelendiğinde görülecektir ki kazandırılmaya çalışılan yeterlilikler, okul yöneticilerinin sahip olması gereken özellikleri, nitelikleri ve yeterlilikleri içermektedir. Bu konunun net ve bilimsel olarak ortaya konabilmesi için nitel bir araştırma yapmak gereklidir fakat yukarıdaki öğrenme çıktılarına akademik bir eğitim sonucunda sahip olan okul yöneticisinin, bu eğitimi almadan okulu yöneten bir yöneticiye göre çok daha avantajlı olabileceği de ortadadır.

Okul yöneticiliği üzerine farklı zamanlarda yapılan bilimsel araştırmalarla alakalı olarak alanyazın incelendiğinde okul yöneticiliği konusu, yapılan bilimsel çalışmaların tamamında eğitimin kalitesi, verimliliği ve etkililiği için önemli görülmüştür. Aydın (2005), Aydın (2013), Bursalıoğlu (1981), Dönmez (2002), Şişman ve Turan (2005) tarafından yapılan çalışmalarda Türkiye’de okul yöneticiliği konusu irdelenmiş; okul yöneticiliğinin uzmanlık gerektiren profesyonel bir meslek olarak değerlendirilmesi üzerinde durulmuş, okul yöneticiliğinde özellikle liderlik ve liderliğin boyutları bir uzmanlık alanı olarak eğitim yöneticiliği konusu incelenmiş ve ülkemizde eğitim yöneticiliğinde bütüncül olmayan bir yapı

olduğu ifade edilmiştir. Ülkemizdeki bütüncül olmayan bu yapının aksine ABD’de Eyalet Eğitim Müdürleri Konseyi (The Council of Chief State School Officers-CCSSO) tarafından kapsamlı bir şekilde eğitim yönetimi standartları belirlenmiş ve bu standartlar ulusal düzeyde ele alınmıştır (Interstate School Leaders Licensure Consortium (1996). ABD, kapsamlı olarak yönetim standartları belirleyen ilk ülkedir ve bu standartları süreç içerisinde geliştirmeye devam etmiştir. Bu çalışmalar sonucunda “Okul Müdürleri İçin Liderlik Standartları” belirlenmiştir (Interstate School Leaders Licensure Consortium (2008). Belirlenen bu liderlik standartları ile tanımlanan liderlik alanları, karmaşık okul yapılarının yönetilmesi için oldukça önemli görülmüştür. Tanımlanan altı liderlik alanı ise şöyledir: 1. Vizyoner Liderlik, 2. Öğretim Liderliği, 3. Örgütsel Liderlik, 4. Toplumsal Liderlik, 5. Etik Liderlik, 6. Politik Liderlik. Her bir liderlik yeterliliğinin; bilgi temelleri, inanç, değerler ve performans boyutları altında ayrı ayrı tanımlanmış olduğu görülmektedir. EYTPE lisansüstü eğitim programı bağlamında yukarıda belirtilen altı liderlik alanı değerlendirildiğinde, EYTPE lisansüstü eğitim programında “Öğretimsel Liderlik” ismiyle okutulan bir derse yer verildiği ve bu dersin içeriğinde yukarıda belirtilen liderlik alanlarının tamamıyla alakalı akademik çalışmalar yaptırıldığı, söz konusu liderlik alanlarının EYTPE lisansüstü eğitim programında kazandırılmaya çalışılan liderlik alanları olduğu da görülebilecektir. ABD’de belirlenen “Eğitim Liderliği Politika Standartları” ise şöyledir: 1. Vizyoner liderlik, 2. Öğretim liderliği, 3. Yönetimsel beceri ve kaynakların kullanımı, 4. Eğitimin okul dışındaki toplumun yaşantıları ile bağlarını kurma, 5. Adil ve etik liderlik, 6. Toplumsal değişkenlere göre liderlik. EYTPE lisansüstü eğitimi programı ile kazandırılmaya çalışılan yeterlilikler, ABD’de gerçekleştirilen ve ortaklaşa çalışmalar sonucu ortaya çıkarılan “Okul Müdürleri İçin Liderlik Standartları” ve “Eğitim Liderliği Politika Standartları“ dikkate alındığında bu standartla EYTPE lisansüstü eğitim programıyla paralellik gösterdiği görülmektedir. EYTPE lisansüstü eğitim programı ile öğrencilere kazandırılmak istenen yeterliliklere bakıldığında, MEB okullarına yönetici atama (görevlendirme) için gerçekleştirilen “Yönetici Atama Sınavı” ile paralellik gösterdiği de görülmektedir.

### **3. MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI (MEB) YÖNETİCİ GÖREVLENDİRME SİSTEMİ**

Türkiye’de eğitim yöneticisini yetiştirme politikasına yönelik temel eğilimler incelendiğinde, ülkemizde farklı dönemlerde farklı uygulamalarla okul yöneticiliği

belirlendiği görülmektedir. Türkiye Ortadoğu Amme İdaresi'nin (TODAİE) açılmasıyla birlikte 1953 yılında kamu yönetimi uzmanlık programının başlatıldığı, her yıl eğitim alanından da az sayıda kişinin TODAİE'nin kamu yönetimi lisansüstü programına alındığı, ancak burada verilen eğitimin doğrudan eğitim yöneticisi yetiştirmeye yönelik bir program olmadığı, genel anlamda kamu yönetimi lisansüstü programı olduğu görülmektedir. 1962 yılında Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP) raporu hazırlandığı, bu raporla birlikte bakanlığın ihtiyaç duyduğu eğitim yöneticilerini yetiştirmek amacıyla üniversitelerde eğitim fakülteleri veya eğitim bölümleri açılması öngörüldüğü ve 1965 yılında Ankara Üniversitesine bağlı eğitim fakültesi kurulduğu, bir yıl sonra ise Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bölümü açıldığı görülmektedir (Kaya, 1999). Devam eden süreçte üniversitelerin eğitim fakülteleri bünyelerinde Eğitim Yöneticiliği ve Deneticiliği programlarından mezun olanlar ilköğretim müfettişi olarak atandığı, 1997 yılında YÖK'ün öğretmen yetiştiren kurumları yeniden düzenlemesi çerçevesinde eğitim bilimleri alanlarındaki "Eğitim Yönetimi ve Planlaması bölümü" ve "Eğitim Yöneticiliği ve Deneticiliği" programlarının kapatıldığı görülmektedir.

1998 yılına kadar eğitim yönetimi ve denetimi alanında lisans eğitimi tamamlamış olmanın okul yöneticiliğine atanmada dikkate alınmadığı görülmekte, 23.9. 1998 yılında çıkarılan Millî Eğitim Bakanlığı'na Bağlı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atanma ve Yer Değiştirmelerine İlişkin Yönetmelik ile okul yöneticilerinin atanması iki aşamalı bir sınav sistemine dayandırıldığı anlaşılmaktadır. Bu yönetmeliğe göre birinci aşama sınavını kazanan adaylar 120 saatlik eğitim yönetimi alanında kursa tabi tutulduğu, okul yöneticilerinin atanma yönetmeliğinde eğitim yönetimi ve denetimi alanında lisansüstü eğitim tamamlamanın sadece bir tercih nedeni olarak kabul edildiği görülmektedir. Ülkemizde 30 yıla yakın bir dönemi kapsayan bir süreden beri eğitim yöneticisi yetiştirme politikası, bilimsel bir temele oturtulamadığı, eğitim yöneticisi yetiştirme konusunda üniversiteler ile MEB arasında etkili bir koordinasyon sağlanamadığı anlaşılmaktadır.

Günümüzdeki duruma bakıldığında, ülkemizde eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesinde teorik bilgi ve uygulamalı bilgi arasında bir denge kurulamadığı görülmektedir. Lisansüstü eğitim programlarında teori-uygulama bütünlüğü sağlanamadığı gibi, çağdaş gelişmeleri yansıtmak programların uygulanması konusunda ülke düzeyinde de bir bütünlük sağlanamadığı anlaşılmaktadır.

MEB okullarına yönetici atama (görevlendirme) sistemi, 21 Haziran 2018 Tarih ve 30455 Sayı ile Resmî Gazetede yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliği ile düzenlenmektedir. Bu yönetmeliğin amacı, Milli Eğitim Bakanlığına bağlı eğitim kurumları yöneticiliklerini ikinci görev olarak yürüteceklerin görevlerine ilişkin usul ve esasları düzenlemektir. Dokuz bölümden oluşan yönetmelikle, yönetici görevlendirme ile ilgili tüm detaylar düzenlenmiştir. Birinci bölümde amaç, kapsam, dayanak ve tanımlar belirtilmiştir. İkinci bölümde ise müdür ve müdür yardımcısı olarak görevlendirileceklerde aranacak genel ve özel şartlar sayılmıştır. MEB tarafından 12 Ocak 2019'da yayımlanan, 30653 sayılı "Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik" adlı yönetmelikle yönetici atama (görevlendirme) sistemi yeniden düzenlenmiştir.

Türkiye'de okul yöneticiliği, eğitim yönetimi lisansüstü eğitim programı ve MEB yönetici atama (görevlendirme) sistemi bağlamında incelendiğinde, bakanlığın okul yöneticisi görevlendirirken 21 Haziran 2018 Tarih ve 30455 Sayı ile Resmî Gazetede yayımlanan Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğine göre hareket ettiğini, 12 Ocak 2019'da yayımlanan, 30653 sayılı "Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik" adlı yönetmelikle yönetici görevlendirmede değişikliğe gidildiği anlaşılmaktadır.

Yapılan değişikliklerle yapılacak olan yazılı sınavın adının "Yönetici Seçme Sınavı" olduğu ve bu sınavla ilgili olarak "Bakanlık Ölçme, Değerlendirme ve Sınav Hizmetleri Genel Müdürlüğüne" ifadesine ek olarak "veya Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi Başkanlığınca" ifadesi eklendiği görülmektedir. Yapılan bu değişiklikle Yönetici Seçme Sınavı'nın ÖSYM tarafından yapılması sağlanmıştır.

Yönetmeliğin 16. Maddesinde yer alan ve yazılı sınav konu dağılımının yer aldığı madde değiştirilmiştir. Yapılan bu değişiklikle Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme Sınavı, sınavda yer alan konuların dağılımı ve içeriği de yeniden düzenlenmiştir.

## 4. EĞİTİM YÖNETİMİ VE YÖNETİCİ ATAMA SINAVI

### 4.1. Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme Sınavı

MEB tarafından okullara yönetici görevlendirilirken gerçekleştirilen yapılacak sınavın adı Yönetici Seçme Sınavı'dır. Bu sınavda farklı alanlarda sorulan 80 soru yer almaktadır. Sınav süresi 150 dakika olarak belirlenmiştir. Sınavda yer alan konu dağılımı incelendiğinde ise EYTPE lisansüstü eğitim programı ile kazandırılmak istenen yeterlilikler ile Yönetici Seçme Sınavı'nda sorulan sorular arasında paralellik olduğu görülmektedir. Sınavdaki konu dağılımları ve sınavın eğitim yönetimi lisansüstü eğitim programı bağlamında değerlendirilmesi aşağıdaki gibidir:

#### 4.1.1. Genel Yetenek Genel Kültür

	Genel Yüzde	Soru Sayısı	Süre
<b>1. Genel Yetenek</b>			
<b>a) Türkçe</b>			
<i>Sözel Akıl Yürütme (Muhakeme) Becerileri, Dil Bilgisi ve Yazım Kuralları</i>			
<b>b) Matematik</b>			
<i>Sayısal ve Mantıksal Akıl Yürütme (Muhakeme) Becerileri</i>			
<b>Genel Kültür</b>			
<b>a) Tarih</b>			
<i>Osmanlı Devleti ve Öncesindeki Türk Devletlerinde Kültür ve Uygarlık Türk Eğitim Tarihi</i>	%35	28	
<b>b) Coğrafya</b>			
<i>Türkiye Fiziki Coğrafyası Türkiye Beşeri Coğrafyası Türkiye Ekonomik Coğrafyası</i>			
<b>c) Temel Yurttaşlık Bilgisi</b>			
<b>d) Türkiye ve Dünya ile İlgili Genel, Kültürel ve Güncel Sosyoekonomik Konular</b>			

Tablo 1: Yönetici Seçme Sınavı Genel Yetenek Genel Kültür Konuları

Kaynak: <https://dokuman.osym.gov.tr/pdfdokuman/2019/MEBEKYS/mebtablo27022019.pdf>

Bu bölümde yer alan konular incelendiğinde, ÖSYM tarafından gerçekleştirilen sınavlarda sürekli olarak sorulan genel kültürü ve genel yetenek becerilerinin ölçülmeye çalışıldığı konulara ve bu konulara dair standart sorulara yer verildiği görülmektedir. Yüzdeler olarak bakıldığında ise %35 oranında bir katkısı olduğu ve toplamda bu alanda sorulan soru sayısının 28 soru olduğu görülmektedir.

#### 4.1.2. Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi

Bu bölümde Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi ile ilgili konulardaki sorulara yer verildiği görülmektedir. Yüzdeler olarak bakıldığında ise %10 oranında bir katkısı olduğu ve toplamda bu alanda sorulan soru sayısının 8 soru olduğu anlaşılmaktadır.

#### 4.1.3. Değerler Eğitimi

Bu bölümde milli, manevi ve evrensel değerlerle ilgili konulardaki sorulara yer verildiği görülmektedir. Yüzdeler olarak bakıldığında ise %5 oranında bir katkısı olduğu ve toplamda bu alanda sorulan soru sayısının 4 soru olduğu anlaşılmaktadır.

2. Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi	%10	8	150 dk.
3. Değerler Eğitimi			
Millî ve Manevi Değerler			
Evrensel Değerler			
Değer Yaklaşımları, Özellikleri, İşlevleri, Uygulamaları	%5	4	
Okullarda Değer Eğitimi			

Tablo 2: Yönetici Seçme Sınavı Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi ve Değerler Eğitimi Konuları

Kaynak: <https://dokuman.osym.gov.tr/pdfdokuman/2019/MEBEKYS/mebtablo27022019.pdf>

#### 4.1.4. Eğitim ve Öğretimde Etik

Bu bölümde EYTPE lisansüstü eğitim programında okutulan derslerde de kazandırılmaya çalışılan yeterlilikler olan; **öğretmenlik meslek etiği**, **okul yönetiminde etik değerler**, **etik kuramlar** ve **okullarda etik eğitimi** başlıklarıyla ifade edilen konulardaki sorulara yer verildiği görülmektedir.

4. Eğitim ve Öğretimde Etik		
Öğretmenlik Meslek Etiği		
Okul Yönetiminde Etik Değerler	%5	4
Etik Kuramlar, Okullarda Etik Eğitimi		

Tablo 3: Yönetici Atama Sınavı Eğitim ve Öğretimde Etik Konuları

Kaynak: <https://dokuman.osym.gov.tr/pdfdokuman/2019/MEBEKYS/mebtablo27022019.pdf>

Yüzdeler olarak bakıldığında ise %5 oranında bir katkısı olduğu ve toplamda bu alanda sorulan soru sayısının **4 soru** olduğu anlaşılmaktadır.

#### 4.1.5. Eğitim Bilimleri

Bu bölümde EYTPE lisansüstü eğitim programında okutulan derslerde de kazandırılmaya çalışılan yeterlilikler olduğu, bununla birlikte eğitim yönetimi alanyazınında sıklıkla yer verilen; **eğitim yönetimi ve denetiminin kuramlar temelleri ve süreçleri**, **eğitim yöneticilerinin yeterlilik alanları**, **eğitimde insan kaynakları yönetimi**, **eğitim ve öğretim uygulamaları**, **okul güvenliği, sağlığı ve kriz yönetimi** gibi başlıklarla ifade edilen konulardaki sorulara yer verildiği görülmektedir.

<b>5. Eğitim Bilimleri</b>		
<i>Eğitim Yönetimi ve Denetiminin Kuramsal Temelleri ve Süreçleri</i>		
<i>Eğitim Yöneticilerinin Yeterlilik Alanları</i>	<b>%35</b>	<b>28</b>
<i>Eğitimde İnsan Kaynakları Yönetimi</i>		
<i>Eğitim ve Öğretim Uygulamaları</i>		
<i>Okul Güvenliği, Sağlığı ve Kriz Yönetimi</i>		

Tablo 4: Yönetici Atama Sınavı Eğitim Bilimleri Konuları

Kaynak: <https://dokuman.osym.gov.tr/pdfdokuman/2019/MEBEKYS/mebtablo27022019.pdf>

Yüzdeler olarak bakıldığında ise **%35** oranında bir katkısı olduğu ve toplamda bu alanda sorulan soru sayısının **28 soru** olduğu anlaşılmaktadır.

Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme Sınavı incelendiğinde, bakanlığın okul yöneticiliği seçerken önem verdiği konularda 2018 yılı itibariyle bir değişim yaşandığı, ilgili yönetmelikte yapılan değişiklik ve Yönetici Seçme Sınavı konu dağılımı ile görülmektedir.

Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi lisansüstü eğitimi programı kapsamında öğrencilere kazandırılmak istenen yeterlilikler ve okutulan dersler incelendiğinde ise EYTPE lisansüstü eğitimi programında öğrencilere verilmek istenen yeterliliklere Yönetici Seçme Sınavı'nda da önem verildiği görülmektedir.

<b>Eğitim Bilimleri</b> %35 28 Soru	+	<b>Eğitim ve Öğretimde Etik</b> %5 4 Soru	=	<b>Toplam Katkı</b> %40 32 Soru
--	---	--	---	------------------------------------

Yönetici Atama Sınavı'ndaki konu dağılımına bakılarak bakanlığın okul yöneticisi seçerken eğitim yönetimi alanında kuramsal bilgilere sahip ve akademik olarak kendini yetiştirmiş yöneticiler seçmeye önem verdiğini söylemek mümkündür.

EYTPE lisansüstü eğitimi programı ile okutulan dersler ve gerçekleştirilen akademik çalışmalar ile uzman eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesini sağlamak amaçlanmaktadır. Bu açıdan bakıldığında ise MEB kurumlarına yönetici görevlendirme sisteminde yer alan Yönetici Seçme Sınavı ve EYTPE lisansüstü eğitim programı birbirini destekler niteliktedir. Bu durum da bakanlığın, geleceğin okul yöneticilerini belirlerken dikkate alacağı önemli noktalardan birinin de okul yöneticiliği olacağını göstermektedir.

## 5. SONUÇ

Yapılan seminer çalışması sonrasında görülmüştür ki "*Okul yöneticisi kimdir?*" sorusunun cevabıyla EYTPE lisansüstü eğitimi programının çıktıları aynıdır. Geleceğin dünyasına öğrencilerine hazırlamak isteyen MEB'in okul yöneticiliğini bağımsız ve profesyonel bir meslek olarak kabul etmesi ve EYTPE lisansüstü eğitimini okul yöneticiliğinde bir zorunluluk olarak görmesi gerekmektedir.

MEB'in, geleceğin eğitim yöneticilerinden beklediği; mevcut durumu koruma anlayışıyla hareket eden, çeşitli evrak işleriyle ilgilenen, yenilikten ve değişimden uzak olan sabit insan kaynakları olmaları değil buldukları okullarda değişime ve gelişime önderlik edecek lider yöneticiler olmalarıdır. Bunu sağlayabilmek için ise ilgili yönetmelik değişiklikleri yapılarak Yönetici Atama Sınavı'nda yer alacak soruların en az %40'ı eğitim yönetimi alanında akademik olarak uzmanlaşmayı gerektiren ve EYTPE lisansüstü eğitimi ile öğrencilere kazandırılmaya çalışılan yeterlilikleri içerecek nitelikte sorulardan oluşacak bir sınavı uygulamaya koymuştur.

MEB'in, geleceğin okullarını, akademik olarak çalışabilen, bilimsel veriler elde ederek bu verileri işleyebilen, bilimsel yöntemlerle problem çözebilen, liderlik alanlarına hâkim, değişime ve sürekli gelişime açık ve tüm bu alanları çağın gereklerine uygun bir şekilde yönetebilen okul yöneticileri ile yönetmek eğiliminde olduğu söylenebilir. Ancak ilgili alanyazın incelendiğinde, EYTPE programının okul yöneticilerine, etkili bir okul yönetimi için gerekli olan yeterlilikleri kazandırabilmesi bakımından yetersiz kaldığını gösteren bilimsel çalışmalar da bulunmaktadır. Okul yöneticilerinin kendilerini en az yeterli gördükleri



noktalarda EYTPE programı da bu becerileri kazandırmada yetersiz kalmakta, program okul yöneticilerinin ihtiyaçlarını karşılayamamaktadır (Baran, 2015: 3).

Eğitim yöneticisinin yetiştirilmesinde teori ve uygulamalı bilgi arasındaki denge kurulamamıştır. ABD'de eğitim yöneticisinin yetiştirilmesinde teorik bilgi hızlı bir değişim göstermiş, aynı oranda teorik bilgi üretimi ülkemizde gerçekleşmemiştir.

Ülkemizde lisansüstü eğitim yoluyla eğitim yöneticisi yetiştirme politikasına yön verecek belli bir koordinasyon birimi oluşturulamadığı görülmektedir. Lisansüstü eğitim programları arasında koordinasyon sağlanamaması, programlardaki bütünlüğü bozduğu ve bu konuda ortak strateji ve politika üretme çabalarını yetersiz kaldığı anlaşılmaktadır.

Ülkemizde eğitim yöneticisi yetiştirmeye yönelik politikalara yön verecek ve bu amaçla koordinasyonu sağlayacak bir örgüt yapısı inşa edilmeli ve bu yapı çerçevesinde MEB ve üniversitelerin sıkı iş birliği yapmaları sağlanmalıdır.

## KAYNAKLAR

Açıkalin, A., Şişman, M. ve Turan, S. (2007). Bir insan olarak okul müdürü. Ankara: Pegem Akademi.

Ağaoğlu, E., Gültekin, M. ve Çubukçu, Z. (2002). Okul yönetici yeterliliklerine dayalı eğitim programı önerisi (Hizmet öncesi-Hizmet içi Eğitim). 21.Yüzyıl Eğitim Yöneticilerinin Yetiştirilmesi Sempozyumu Bildirileri. (Ed. C. Elma ve Ş. Çınkır). Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi.

Aydın, M. (2005). Eğitim yönetimi. Ankara: Hatiboğlu.

Balcı, A. (2002). Etkili okul ve okul geliştirme. Ankara: Pegem Akademi.

Balcı, A. (2008). Türkiye’de eğitim yönetiminin bilimleşme düzeyi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi.

Baran, H. (2015). Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Lisansüstü programının okul yöneticisi yeterlilikleri bağlamında incelenmesi. Eskişehir, Türkiye.

Balyer, A. ve Gündüz, Y. (2011). Değişik ülkelerde okul müdürlerinin yetiştirilmesi: Türk eğitim sistemi için bir model önerisi. Kuramsal Eğitimbilim, 4 (2), 182 – 197.

Bursalıoğlu, Z. (1981). Eğitim yöneticisinin yeterlikleri. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi.

Büyüköztürk, Ş. Ve Diğerleri (2012). Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Günay, E. (2004). Milli eğitim bakanlığına bağlı okul ve kurum yöneticilerinin seçimi, yetiştirilmesi ve atanmaları üzerine araştırma. Milli Eğitim Dergisi, 161.

Interstate School Leaders Licensure Consortium (1996). Standards for School Leaders. Washington D.C.: Author. [http://soe.unc.edu/academics/requirements/standards/ISLLC\\_Standards.pdf](http://soe.unc.edu/academics/requirements/standards/ISLLC_Standards.pdf) adresinden erişilmiştir.

Interstate School Leaders Licensure Consortium (2008). Standards for School Leaders. Washington D.C.: The Council of Chief State School Officers (CCSSO). [http://www.vide.vi/data/userfiles/Educational\\_Leadership\\_Policy\\_Standards\\_0\\_08%20.pdf](http://www.vide.vi/data/userfiles/Educational_Leadership_Policy_Standards_0_08%20.pdf) adresinden erişilmiştir.

Karasar, N. (1994). Bilimsel araştırma yöntemi. Ankara: 3A Araştırma Eğitim Danışmanlık.

Milli Eğitim Bakanlığı (2018). Milli Eğitim Bakanlığı İstatistikleri Örgün Eğitim. Erişim Adresi:

[https://sgb.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2018\\_09/06123056\\_meb\\_istatistikleri\\_orgun\\_egitim\\_2017\\_2\\_018.pdf](https://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2018_09/06123056_meb_istatistikleri_orgun_egitim_2017_2_018.pdf)

Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi (2019). Milli Eğitim Bakanlığı Yönetici Atama Sınavı. Erişim Adresi: <https://dokuman.osym.gov.tr/pdfdokuman/2019/MEBEKYS/mebtablo27022019.pdf>

Resmî Gazete. (2019). Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumlarına Yönetici Görevlendirme Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik. Erişim Adresi: <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2019/01/20190112-1.htm>

Şimşek, H. (2003). Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi: Karşılaştırmalı örnekler ve Türkiye için çıkarımlar. Çağdaş Eğitim Sistemlerinde Öğretmen Yetiştirme Ulusal Sempozyumu Eğitimde Yansımalar: VII, (syf. 130-138). Ankara: Tekışık Yayıncılık.

Şimşek, H. (1997). Pozitivizm ötesi paradigmatik dönüşüm ve eğitim yönetiminde kuram ve uygulamada yeni yaklaşımlar. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 3(1), 97-109.

Şimşek, H. (2003). Eğitim yöneticilerinin yetiştirilmesi: Karşılaştırmalı örnekler ve Türkiye için çıkarımlar. Çağdaş Eğitim Sistemlerinde Öğretmen Yetiştirme Ulusal Sempozyumu Eğitimde Yansımalar: VII, (syf. 130-138). Ankara: Tekışık Yayıncılık.

Şişman, M., & Turan, S. (2004). Eğitim yönetiminin gelişimi. İçinde: Y. Özden (Ed), Eğitim ve okul yöneticiliği el kitabı (pp. 99-146). Ankara: Pegem Akademi.

Yıldırım, A. Ve Şimşek, H. (2008). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.