

# EĞİTİM YÖNETİMİNDE BİR MUTLULUK, BİR ENDİŞE VE BİR BEKLENTİ

## A POSITIVE DEVELOPMENT, SOME ANXIETIES AND EXPECTATIONS IN EDUCATIONAL MANAGEMENT

Doç. Dr. Mehmet Durdu KARSLI

Arş. Gör. Hatun ONURAL

Arş. Gör. Türkan ARGON  
Abant İzzet Baysal Üniversitesi

### ÖZET

*Bu makalenin amacı, eğitim yöneticilerinin atanmalarına ilişkin son yönetmeliğin sevindirici ve endişe verici yönleriyle ortaya konması, beklentilerin belirlenmesi yoluyla uygulamanın sağlıklı yapılmasına katkıda bulunmaktır.*

*Araştırma verileri, MEB Eğitim Yöneticiliği Sınavı'nı kazanan ve Abant İzzet Baysal Üniversitesi'nde toplam 120 kredilik hizmetiçi eğitim programına katılan adaylardan, araştırmacılar tarafından hazırlanan anket ve yüz yüze görüşme yoluyla elde edilmiştir. Veriler, frekans ve yüzde dağılımları ile çözümlenmiştir.*

*Araştırma sonuçları, okul yöneticilerinin kaynağı, yetiştirilmesi ve seçimi konusunda gelinen noktanın olumlu olduğunu ve sürdürülmesi gerektiğini ortaya koymuştur. Araştırmaya katılan denekler, uygulamayı ülke gerçeklerine ve gereksinimlerine uygun bir yöntem olarak görmekte ve sorunların bu yolla çözüleceğine inanmaktadırlar. Ancak, uygulama ve sistemin sürekliliğine ilişkin bazı endişeler olduğu, ortaya çıkan aksaklık ve eksikliklerin giderilerek sürecin iyileştirilmesi ve sisteme güven sağlanmasının beklendiği araştırma bulgularınca ortaya konmuştur.*

### ABSTRACT

*The purpose of this study was two fold. First, to assess the pros and cons of the latest regulations regarding the appointment and transfer of educational administrators. Second, to make contributions towards a healthy application of the new regulations by determining expectations.*

*Data were gathered by survey and interview techniques from 120 candidates who had passed the Ministry's National Education exam for educational administrators and attended an in-service training program at Abant İzzet Baysal University. The data were analysed by using frequency distributions and percentages.*

*The results revealed that candidates found the new system positive and appropriate in terms of sources of school administrators, their selection and preparation. They support the new system and wish it to continue. The candidates believe that new regulations regarding the appointment of school administrators fit the realities and needs of Turkey and that the problems within this system can be solved.*

*The results also indicated, however, that the candidates have some worries concerning the appropriate applications of new regulations and the continuity of the new selection system. It was found that the candidates also expected the deficiencies to be abolished, and trust the system.*

### GİRİŞ

Türk eğitim sisteminde 1998 yılına kadar öğretmen ve okul yöneticiliği statüleri birbirinden pek farklı olarak kabul edilmemekte idi. Bu yüzden, hâlâ yöneticilik ve öğretmenlik statüleri birbirine karıştırılmaktadır. Birçok okul yöneticisi eş zamanda ve aynı makamda oynamak zorunda oldukları öğretmenlik ve yöneticilik rollerini birbirinden kesin olarak ayıramamaktadırlar (Bursalıoğlu, 1987:75). Okul yöneticileri, bakanlık merkez yönetimi tarafından çoğunlukla öğretmenler arasından görelî ölçütlerle seçilerek atanmıştır. Bunların büyük bir kesiminin okul yöneticiliği konusunda öğrenim ve deneyimleri yoktur ve bu da teknik yetkinin kullanılmasını güçleştirmektedir (Taymaz, 1995:16). Eğitim yöneticiliği gelişmiş ülkelerde ayrı bir meslek iken, Türk

eğitim sisteminde yöneticilik görevleri, eğitim yöneticiliği ile ilgili formal bir eğitim programından geçirilmeden asıl mesleği öğretmenlik olanlara verilmek (Açıkalın, 1994:231) yoluyla işlemektedir. Türk eğitim sistemi, "meslekte esas olan öğretmenliktir" anlayışından hareketle bir bakıma amatörler tarafından yönetilmektedir (Kaya, 1993:117). İyi öğretmenin iyi yönetici olacağı sayılıtsı yönetici atamalarında etkisini sürdürmüştür.

5 Ekim 1990'da yürürlüğe giren Milli Eğitim Bakanlığı'na Bağlı Okul ve Kurum Yöneticilerinin Nitelikleri ve Atanmaları Hakkında Yönetmelik, ileri bir adım atarak, yöneticilik görevlerine atamalarda Milli Eğitim Akademisi mezunu olmayı, yüksek lisans ve

doktora yapmış olmayı, yöneticilik alanında eğitim görmüş olmayı, yayınlanmış eseri bulunmasını ve yabancı dil bilmeyi (Md.9) tercih sebebi olarak saymaktadır (Kaya, 1991:184).

Mutluluk verici olan ve gelecek için bir umut ışığı yakan karar 23 Eylül 1998 tarihinde 23472 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan bir yönetmelik ile ortaya çıkmıştır. "Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı eğitim kurumları yöneticilerinin atama ve yer değiştirmelerine ilişkin yönetmelik" bu mutluluğun paylaşılmasını zorunlu kılmaktadır. Çünkü, eğitim yönetimi alanındaki teorisyenlerimizin çeyrek yüzyıl önce başlattıkları ve onların emeklerinin ürünü olan akademisyenlerin inançla sürdürdükleri eğitim yöneticiliğinin bir uzmanlık alanı olduğu yolundaki çabaların haklılığı ve kaçınılmaz olduğu gerçeği nihayet anlaşılabilmiş ve kabul edilmiştir. 23472 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan yönetmeliği bu anlamda bir belge olarak görmek olasıdır.

Daha da sevindirici olan, bu yönetmeliğin zaman geçirilmeden uygulamaya konması ve yönetmeliğin öngördüğü ilk seçme ve yetiştirme eyleminin Milli Eğitim Bakanlığı'nca gerçekleştirilmiş olmasıdır. Çünkü, yıllardır siyasal baskılardan usanan, bu yüzden iş yapamayan, okul müdürü veya eğitim yöneticisi olmak için politikacı peşinden koşmak zorunda kalan, atandıktan sonra ise görevde kalmak için politikacılar tarafından ipoteklenen ya da genel müdür iken bir anda kendini ücra bir köşede yeniden öğretmen olarak gören (Önsoy, 1991; Akar, 1990; Açıkgöz, 1993; Kaya, 1991) eğitimciler artık bunlardan kurtulma olanağı ve şansı elde etmiş görünmektedirler. Anılan yönetmeliği bu anlamda bir garanti olarak değerlendirme gereği vardır.

Toplum açısından mutluluk kaynağı olması ise iki temel gerekçeye dayanmaktadır: Birincisi; iyi yetişmiş, deneyimli, bilgili ve becerikli öğretmenlerin yönetici yapılarak öğretim faaliyetlerinden uzaklaştırılması, çocukların hem nitelikli öğretmenden faydalanamamaları hem de niteliksiz ve deneyimsiz öğretmenlerin ellerine kalmaları riskini minimize etmesidir. İkincisi; nitelikli öğretmenlerin yönetim formasyonu ve yeterliği olmadan yönetici yapılarak yüksek olasılıkla okulların kötü yönetilmesinin engellenmesidir. Eğitim sistemimizin bireysel, toplumsal ve ekonomik açıdan başarılı olup olmasında bütün düzeylerdeki eğitim ve okul yöneticilerinin payı büyüktür. Yöneticilerin nitelikleri, başında buldukları örgüt ya da birimleri yönetme biçimleri ve yönetsel davranışları sadece yönettikleri örgüt ve birimleri değil, bütün eğitim sistemini ve dolayısıyla tüm toplumu etkilemektedir.

Bir örgütün varlığını sürdürebilmesi ve amacına ulaşabilmesinde yöneticinin önemli rolü vardır. İdeal olarak nitelenen bir örgüt, yetenezsiz yönetici önderliğinde olumsuz, verimsiz çıktılarla kaosa sürüklenebileceği

gibi, yetersiz olarak nitelendirilebilen bir sistem ise yerli ve nitelikli bir yöneticinin önderliğinde verimli, ürüne yönelik, ekonomik çıktılar verebilir. Etkili, iş başaran, yeterliliğe sahip, gönüllü sorumluluk üstlenebilen, iş yaşantısını yaşamının bir parçası haline getirebilen, çalıştığı örgütle özdeşleşebilen ve daha da önemlisi yöneticilik ile ilgili formal eğitim alan ve vizyon sahibi yöneticilerin sayıca az olduğu (Akgün, 1992:1-2) dikkat çekmektedir.

Mutluluk veren ve okullarımız açısından umut ışığı yakan bu tablonun devamı konusunda endişe verici olan; son elli yıl içinde milli eğitimimize ilişkin yasalara biçim veren üst düzeydeki yönetici ve politikacılarımızın "yöneticiliğin okulu yoktur" şeklindeki görüşlerinde henüz beklenen bir değişikliğin olmamasıdır. 1739 sayılı yasa; öğretmenlerin, eğitim ve öğretimle ilgili yönetsel görevleri yürüteceklerini öngörmesine karşın, "öğretmenlik mesleğine hazırlık genel kültür, özel alan eğitimi ve pedagojik formasyon ile sağlanır" hükmünü getirmiş, fakat yöneticiliğe hazırlıktan söz etmemiştir. Yöneticilik, öğretmenliğe bir ek görev olarak düşünülmüştür. Ayrıca; ilköğretim dışında, "eğitim sisteminin değişik kesitlerinde yöneticilik görevlerine getirilmek ya da bu görevlerden alınmak için belli ölçütler de konulmamıştır" (Kaya, 1991:188-189).

Endişemizin en önemli kaynağı ise; Milli Eğitim Bakanlığı'nın kronik hastalığı olan politik iktidarların değişmesiyle, hatta aynı iktidar döneminde Milli Eğitim Bakanlığı'nın değişmesiyle birlikte iyi-kötü, faydalı-zararlı, demokratik-antidemokratik olup olmadığına bakılmaksızın bir öncekinin kaldırılıp, yok edilip veya atılıp yerine başka bir şeyin konması şeklindeki habistik patolojidir.

Bir diğer endişe ise; umutları yeşerten Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı eğitim kurumları yöneticilerinin atama ve yer değiştirmelerine ilişkin yönetmeliğin, dinazorlar ile çaylaklar arasındaki çatışmalar nedeniyle ortadan kaldırılabileceğidir. Bu endişenin temelinde, şu yönetsel sayıltı yatmaktadır: Bir değişme karşısında iki uç grup oluşur. Birinci grupta değişime şiddetle karşı çıkanlar, ikinci grupta değişimi şiddetle destekleyenler yer alır. Değişime şiddetle karşı çıkanlar; yenilikten veya yeni düzenden zarar görecekları, konularını, statülerini, makamlarını veya çıkarlarını kaybedecekleri endişesiyle tam bir statükocu gibi davranarak yeniliği engellemeye çalışırlar. Değişimi şiddetle destekleyenler ise yenilikle birlikte yeni bir konum, makam, statü veya çıkar elde edecekleri beklentisiyle tam bir ihtilalci gibi hareket ederek yeniliği hayata geçirme çabası içine girerler.

Bu makale ile eğitim yöneticilerinin atanmalarına ilişkin son yönetmeliğin sevindirici ve endişe verici yönleriyle ortaya konması, beklentilerin belirlenmesi yoluyla uygulamanın sağlıklı yapılmasına katkıda bulunulacağı umulmaktadır.

## YÖNTEM

Bu araştırmada veriler araştırmacılar tarafından hazırlanan anket ve mülakat yoluyla toplanmıştır.

Araştırmanın alışma grubunu MEB Eğitim Yöneticiliği sınavını kazanan ve AİBÜ'de toplam 120 kredilik hizmet içi eğitim programına katılan Eğitim Yönetimi ve Denetimi adayları oluşturmuştur. 11 Kadın, 136 erkek olmak üzere toplam 147 kişiden veri toplanmıştır.

Anket 3 adet dörütlü, 4 adet üçlü ve 5 adet ikili skala çoktan seçmeli yanıtlar ve dört adet açık uçlu sorudan oluşmuştur. Bulgular yüzde dağılımları ile çözümlemiştir. Ankette yer alan 4 açık uçlu soru ile de gerekçeler belirlenmeye çalışılmıştır.

## BULGULAR VE YORUM

Yönetici adaylarının dört seçenekli sorulara verdikleri yanıtlar Tablo 1'de verilmiştir.

litikacı baskısı gibi tüm faktörlerin işe karıştırılacağını ifade etmişlerdir. Tablo incelendiğinde, denekler uygulamada haksızlık olacağını düşünürken, bu haksızlığın en büyük nedeni olarak politikacı baskısını göstermişlerdir. Bu da milli eğitim politikalarımızda yıllardan beri olduğu söylenen siyasi baskının varlığını bir kez daha ortaya koymaktadır.

Yönetici adaylarının üç seçenekli sorulara verdikleri yanıtlar Tablo 2'de verilmiştir.

"Bu eğitim sonunda okul müdürü olarak atanılıp atanılmayacağı" konusunda deneklerin % 80'inin endişeleri vardır. Bu uygulama sonucunda deneklerin % 11.7'si kesinlikle okul müdürü olarak atanacağına inanırken, % 7.6'sını inanmamaktadır.

Aynı şekilde deneklerin % 80'i "uygulamanın devamlılığı" konusunda endişelere sahiptir. % 13'ü uygulamanın tekrar etmeyeceği ve süreklilik kazanmayacağı, % 6.9'u devamlı olacağı görüşündedir.

Tablo 1

SORULAR	SEÇENEKLER VE %			
	Sınav	hiz. içi eğit.	özel eğitim	Diğer
Okul yöneticileri nasıl atanmalıdır?	13.1	15.9	31.7	37.9
şimdiki uygulamada haksızlık olabileceğine inanıyor musunuz?	kesin olur 9.0	olabilir 55.2	zayıf olasılık 29.7	kesin olmaz 5.5
Haksızlık olacağına inanıyorsanız ne gibi haksızlık olabilir?	Torpil 17.9	rüşvet 2.8	politik baskı 44.1	Diğer 24.1

Tablo 2

SORULAR	SEÇENEKLER VE %		
	İnanıyorum	endişelerim var	inanmıyorum
Bu kurs sonunda okul müdürü olarak atanacağınıza inanıyor musunuz?	11.7	80.0	7.6
Bu uygulamanın sürekli olacağına inanıyor musunuz?	6.9	80.0	13.1
Bu uygulamanın faydalı olacağına inanıyor musunuz?	74.5	19.3	5.5
Bu kursla müdürlük için gerekli bilgileri kazanacağınıza inanıyor musunuz?	37.2	63.1	7.6

"Okul yöneticileri nasıl atanmalıdır?" sorusuna deneklerin % 31.7'si özel olarak eğitilerek, % 15.9'u hizmet içi eğitimle, % 13.1'i de sınavla yanıtlarını verirken; % 37.9'u diğer seçeneği altında sınav + hizmet içi eğitim, sınav + özel eğitim, iş başından seçim, sınav + hizmet içi eğitim + sınav vb. yanıtlar vermiştir. Tablo incelendiğinde, deneklerin büyük çoğunluğunun okul yöneticiliğinin özel bir eğitim gerektirdiği konusunda birleştikleri söylenebilir.

"Uygulamada haksızlık olabilir mi?" sorusuna deneklerin % 55.2'si olabilir, % 29.7'si zayıf ihtimal, % 5.5'i kesinlikle olacak derken, % 9.0'ı kesinlikle olmayacak demiştir. Haksızlık olacağına inanan deneklerin % 44.1'i politikacı baskısı, % 17.9'u torpil, % 2.8'i rüşvet olacağı görüşünde iken; % 24.1'i torpil, rüşvet ve po-

Görüldüğü gibi deneklerin büyük çoğunluğu bu uygulamanın olup olmayacağı ya da sürekliliği konusunda endişeler taşımaktadır. Bu da bakanlıkça alınan kararlara endişeyle bakıldığını göstermektedir.

Bunun yanında deneklerin % 74.5'i uygulamanın faydalı olacağı, % 5.5'i faydalı olmayacağı, % 19.3'ü ise faydalı fakat "endişelerim var" şeklinde cevap vermiştir. Uygulama konusunda endişeler olmakla beraber faydasına inanılmaktadır.

Bu kursla okul müdürü olmak için gerekli bilgileri kazanma konusunda adayların % 63.1'i endişelere sahipken, % 37.2'si kesinlikle kazanacağına inanmakta, % 7.6'sı ise kesinlikle bu bilgileri kazanmayacağı görüşündedir.

Yönetici adaylarının iki seçenekli sorulara verdikleri yanıtlar Tablo 3'te verilmiştir.

"Önce bir sınav sonra 20 günlük eğitim, daha sonra

yeterliliğin denk olmadığı, kursların bölgesel olması gerektiği, yöneticiler arasında çatışmayı körükleyebilir gibi görüşlerin mevcut olmasıdır.

Tablo 3

SORULAR	SEÇENEKLER VE %	
Önce bir sınav, ardından 20 günlük bir eğitim, daha sonra yine bir sınav ile müdür seçme ve atamayı uygun buluyor musunuz?	Evet 30.3	Hayır 69.0
Bu kurs bu haliyle yeterli mi?	Evet 17.9	Hayır 82.1
Böyle bir uygulama ülke gerçeklerine ve ihtiyaçlarına uygun bir uygulama mıdır?	Evet 83.4	Hayır 15.9
Bu uygulamayı okul yöneticiliğinde uzmanlaşma olarak kabul edebilir misiniz?	Evet 69.7	Hayır 29.0
Bu uygulama okul müdürlüğü yetiştirme konusunda bir bütünlük getirebilir mi?	Evet 83.4	Hayır 15.9

yine bir sınav yapmayı" deneklerin % 69'u uygun bulmazken, % 30.3'ü uygun bulmaktadır.

Deneklerin %82.1'i kursu bu haliyle yetersiz görürken, % 17.9'u yeterli görmektedir. Kursu bu haliyle yetersiz görüp % 82.1'lik gibi büyük bir çoğunluğu oluşturan deneklerin yetersizlik nedeni olarak yoğunlaştığı nokta eğitim süresinin kısalığıdır. Buna ek olarak, sorunlarla yüzleşme ve uygulama yetersizliği, aldıkları dersler yanında Yönetim Hukuku, Yönetim Yargı, Araştırma Teknikleri vb. derslerin olması gerektiği, kursun sınava hazırlık için değil eğitim için yapılması gerektiği, okul yönetimine ait mevzuat, MEB yapısı vb. konuların irdelenmesi gerektiği gibi nedenler üzerinde durmuşlardır. Kursu bu haliyle yeterli görenlerin gerekçeleri ise ciddi bir programın uygulanıyor olması, yeni bilgi ve hatırlatmaları içermesi, her alanın kendi uzmanı tarafından verilmesi, altyapısı olmayanlara birçok fayda getirebilir olmasıdır.

Deneklerin % 83.4'ü böyle bir uygulamayı "ülke gerçeklerine ve ihtiyaçlarına uygun bir yöntem" olarak görürken, % 15.9'u uygun bir yöntem olmadığı görüşündedir. Böyle bir uygulamayı ülke gerçeklerine ve ihtiyaçlarına uygun bir yöntem olarak gören % 83.4'lük kesimin sebepleri dikkat çekicidir. Çünkü bu yolla olduğu düşünülen politik baskıdan kurtuluncağı, kariyer ve liyakat sistemine uyulacağı, görev dağılımında hakkaniyet sağlanacağı, yeterli ve bilinçli eğitim yöneticilerinin yetişeceği, bilimsellik ve objektiflik sağlanacağı, "adama göre iş değil işe göre adam" ilkesine uyulup kalite ve başarının artacağına inanılmaktadır. Bunun yanında ülke gerçeklerine uygun bir yöntem olarak görmeyenlerin en büyük nedeni ise öncelikle "şu anda idari kadroda bulunanların böyle bir eğitim uygulamasına alınması gerekir" düşüncesini taşımalarıdır. Bunun yanında teorik bilgi uygulama ile birleştirilmediğinden anlatılanlar kuramsal düzeyde kalmakta, süre kısalığı ve sınav stresi ile yapılan zamanlamanın yanlışlığı, yetki-

Deneklerin % 69.7'si bu uygulamayı "okul müdürlüğünde uzmanlaşma" olarak kabul ederken, % 29.0'i uzmanlaşma olarak görmemektedir.

Yine deneklerin % 83.4'ü bu uygulamayı "okul müdürlüğü yetiştirme konusuna bir bütünlük getirmiştir" görüşündeyken, % 15.9'u bu bütünlüğün sağlanmadığını ifade etmiştir.

### SONUÇ

Eğitim sistemimizde yöneticiliğin meslekleşme ve kurumlaşmasına en önemli engel, öğretmenlik ile yöneticilik görev ve değerlerinin karıştırılması olmuştur. Uygulamalarda bu rollerin aykırı düştüğü durumlarda meydana gelen rol çatışmaları eğitim yöneticisinin etkililiğini azaltmakta ve yıpranmasına neden olmaktadır.

Okul, örgüt ve işleyiş bakımından eğitim yönetiminin bağımlı değişkeni konumundadır. Üst düzeyde eğitim politikalarını, planlarını belirleyen; orta kademe bunları yorumlayan eğitim yöneticileridir. Ancak tüm bu politika ve planların uygulanmasını gerçekleştirip, sistemin geri bildirimini sağlayan ise ilk düzeydeki okul yöneticileridir (Açıkalın, 1994:3-4). Okul yöneticiliğinin bir meslek olarak ele alınıp hizmet öncesinde hazırlanması, işbaşında geliştirilmesi, bilimsel yöntemlerle hazırlanmış modellere oturtulması eğitim sisteminin iyileştirilmesi bakımından bir zorunluluktur. Eğitim sisteminin sorunlarının çözümünde okulu ilk hareket noktası olarak almak ve okul müdürlerinin yetkinleştirilmesi ile işe başlamak somut ve geçerli bir yaklaşım olarak görülmektedir.

Eğitim yönetiminin demokratikleşmesi için demokratik düşünmeyi, davranmayı benimsemiş, demokrasiyi yaşayan ve okulunda yaşatan etkili okul yöneticilerine ihtiyaç vardır. Okulun amaçlarını gerçekleştirecek, yapısını yaşatıp, iklimini koruyacak kişi ise okul müdürüdür. Hangi yöntemle seçilirse se-

çilsin okul yöneticilerinin başlangıçta atanırken yetersiz olması art arda gelebilecek yetersizlik zincirinin ilk halkası olacaktır. Eğitim sisteminin yapı ve işleyişindeki yetersizliklerin aşılabilmesi için her bakımdan yeterli okul yöneticilerinin varlığı zorunludur. Çelik (1990, 168-170)'in de belirttiği gibi, bugüne kadar eğitim yöneticisi yetiştirme politikası temel bir devlet ve eğitim politikası olarak ele alınmamış, bugünkü okul müdürleri geleneksel hizmet öncesi yetiştirme, seçme ve işbaşında yetiştirme modelinin ürünleri olarak kalmışlardır. Bu müdürlerin ise, gerek teorik gerekse uygulama bazında tamamen amaçlar doğrultusunda hareket ettiklerini söylemek oldukça güçtür. Halbuki okullar başarısızlığın olmadığı yerler olmalıdır ve okullarda seçilmiş, yetiştirilmiş lider özelliği olan okul yöneticileri olmalıdır.

Okul yöneticilerinin kaynağı, yetiştirilmesi, seçimi konusunda gelinen noktanın olumlu olduğu ve sürdürülmesi gerektiği araştırma bulgularıyla desteklenmiştir. Araştırmaya katılan deneklerin çoğu, uygulanan yeni yönetici atama yöntemini ülke gerçeklerine ve ihtiyaçlarına uygun bir yöntem olarak görüp, sorunların önüne bu şekilde geçilebileceğine inanmaktadırlar.

Sonuç olarak, eğitim yöneticiliğinde beklenen ve özlenen bir atama yöntemi uygulamaya konularak, okulların daha iyi yönetilmesi için ilk adım atılmıştır. Bu durum, başta alanın akademisyenleri olmak üzere hem öğretmenleri hem de okul müdürlerini geleceğe yönelik olarak umutlandırmıştır. Mutluluk veren bu gelişme, aynı zamanda çeşitli endişeleri de beraberinde getirmiştir. Beklenen; endişeleri ortadan kaldıracak karar ve uygulamaların bir an önce yapılmasıdır. Milli Eğitim Bakanlığı, bu uygulamayı politika olarak benimseyip, kararlı bir şekilde devam etmelidir. Ortaya çıkan eksiklik ve aksaklıklar giderilerek, seçme ve yetiştirme süreci iyileştirilmelidir. Bunu yapmak hem akademisyenlerin hem de bürokratların, hem üniversitelerin hem de bakanlığın görevidir. Herkes üzerine düşeni yapmakla sorumludur. Bunu yapabilecek güce, zekâyâ, potansiyele ve tüm olanaklara sahibiz. Eğitim sorunlarımızı çözmek için çok şeyler yapılmış, ancak istenilen düzeye gelinememiştir. Bizce, bugüne kadar yapılmayan en önemli

şey, okulların yönetiminin yeterince dikkate alınmaması idi. Biraz da okulları iyi yönetelim. Beklentimiz, en uygun çözümün bu olacağıdır.

#### KAYNAKÇA

- AÇIKALIN, Aytaç (1994) *Teknik ve Toplumsal Yönleriyle Okul Yöneticiliği*, Ankara: Pegem Yayınları.
- AÇIKGÖZ, Abdullah (1993) *Türkiye'de Coğrafi Bölgelere Göre Öğretmen Dağılımındaki Dengesizliğin Düzeyi ve Nedenleri*, Yüksekisans Tezi, Ankara: A.Ü. Sos. Bil. Ens.
- AKAR, İlhan (1990) *Türkiye'de Öğretmen İstihdam Politikası ve Uygulaması*, Doktora Tezi, Ankara: G.Ü. Sos. Bil. Ens.
- AKGÜN, Ahmet (1992) *Sağlıklı Yöneticilerin Yönetimsel Davranışları ve Eğitimlerine İlişkin Bir Değerlendirme*, Ankara: H.Ü. Sağlık İdaresi Yüksekokulu.
- BURSALIOĞLU, Ziya (1987) *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*, Ankara: A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları.
- ÇELİK, Vehbi (1990) *Okul Yöneticilerinin Eğitim Yöneticisi Yetiştirme Politikasına İlişkin Görüşleri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Elazığ : Fırat Üniv.Sos. Bil. Ens.
- KAYA, Y. Kemal (1991) *Eğitim Yönetimi*, Ankara: Bilim Yayınları.
- KAYA, Y. Kemal (1993) *İnsan Yetiştirme Düzenimize Yeni Bir Bakış*, Bolu.
- ÖNSOY, Rıfat (1991) "Cumhuriyetten Bugüne İlk ve Ortaöğretimimiz ve Bazı Meseleleri," *H.Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi*, Vol. 6, 21-24.
- TAYMAZ, Haydar (1995) *Okul Yönetimi*, Ankara: Saypa Yayınları.
- Milli Eğitim Bakanlığı Yönetici Atama, Değerlendirme, Görevde Yükseltme ve Yer Değiştirme Yönetmeliği, 23472 sayılı Resmi Gazete, 23 Eylül 1998.
- 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu.