



T.C.

YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ANA BİLİM DALI

OKUL YÖNETİCİLERİNİN, MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI MERKEZ VE
TAŞRA TEŞKİLATLANMASINDAKİ ÜST YÖNETİMLERLE YAŞADIĞI
SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

(GAZİANTEP İLİ ÖRNEĞİ)

Hazırlayan

Faruk KOZAK

Danışman

Prof. Dr. Sefer ADA

İstanbul, 2016



T.C.

YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ ANA BİLİM DALI

TEZ KONUSU

OKUL YÖNETİCİLERİNİN, MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI MERKEZ VE
TAŞRA TEŞKİLATLANMASINDAKİ ÜST YÖNETİMLERLE YAŞADIĞI
SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

(GAZİANTEP İLİ ÖRNEĞİ)

Hazırlayan

Faruk KOZAK

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Tezi

İstanbul, 2016



T.C.
YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI MERKEZ VE TASSA
TE SKİLATLANMASINDAKİ ÜST YÖNETİMLERDE,
OKUL YÖNETİCİLERİNİN YAŞADIĞI SORUNLAR
VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ (GAZİANTEP'Lİ ÖRNEĞİ)

F. Kozak
Faruk KOZAK

Ad-Soyad:

ONAY:

Danışman : Prof. Dr. Sefer ADA
Sefer ADA

GEDİK ÜNİVERSİTESİ
SPOR BİLİMLERİ FAKÜLTESİ
BEDEN EĞİTİMİ ÖĞRETMENÜĞÜ

Üye: Prof. Dr. Suat ANAR
Suat ANAR

YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ

Üye: Doç. Dr. Z. Murat BAYSAL
Z. Murat BAYSAL

MARMARA ÜNİVERSİTESİ
ATATÜRK EĞİTİM FAKÜLTESİ
İLKÖĞRETİM BÖLÜMÜ

Onay Tarihi: 30.06.2016

ÖNSÖZ

Eğitim sisteminin en önemli unsurlarından biri, eğitim tarihinin bütün zamanlarında okullar olmuştur. Okul kavramı tarihsel süreçte farklı isimlendirilse de temel amaçlardan biri girdi- süreç- çıktı sistemi üzerinden toplumun ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde, öğrencileri eğitim-öğretim sürecinden geçirerek toplumun kültürel yapısına ve isteklerine uygun birer birey olarak yetiştirmek olmuştur.

Bilim ve teknolojinin hızla gelişmesi okulların da bu paralelde gelişmesini zorunlu kılmıştır. Günümüz şartlarına uygun eğitim öğretim yapabilecek, teknolojik alt yapıyla donatılmış bir okul düzeni kurabilmek için en büyük sorumluluklardan biri okul yöneticilerine düşmektedir. Milli eğitim sisteminin en alt basamaktaki örgütü olan okulların, teknolojik gelişmelere ayak uydurabilecek ve toplumun ihtiyaçlarına karşılık verebilecek düzeyde olması gerekmektedir.

Çağdaş bir milli eğitim sisteminin planlaması, oluşturulması ve değerlendirilmesi bakanlığın merkez teşkilatının görevleri arasında bulunurken, bu sistemin uygulanması taşra teşkilatına bırakılmıştır. Bu doğrultuda okul yöneticileri yeniliklere açık, bilgiyi üreten, çağdaş bir okul iklimi oluşturmak için taşra ve merkezdeki üst yönetimleriyle iş birliği içerisinde ve iletişim halinde olmalıdır.

Planlanan eğitim sisteminin işbirliği içerisinde olmadan uygulanmaya çalışılması ve uygulama esnasında yaşanan iletişimsizlik sistemin başarıya ulaşmasını engelleyecektir. Bu bağlamda okul yöneticilerinin merkez ve taşra teşkilatlanmasındaki üst yönetimleriyle yaşadığı sorunları irdelemek ve bunlara çözüm yolları bulabilmek sistemin istenilen sonucu vermesine olanak sağlayacaktır.

Bu çalışmayla okul yöneticilerinin merkez ve taşra teşkilatındaki üst yönetimleriyle yaşadığı sorunlar incelenerek bu sorunların çözüme kavuşturulmasına yardımcı olmak amaçlanmıştır.

Araştırma sürecinde hiçbir zaman desteğini esirgemeyen ve rehberlik yapan, mütevazi ve sabırlı kişiliğiyle sürecin çok güzel geçmesini sağlayan danışman hocam Sayın Prof. Dr. Sefer ADA' ya saygı ve teşekkürlerimi sunarım.

Veri toplama aracı olarak kullandığım görüşme formunu benimle paylaşan ve bu süreçte tecrübelerinden yararlandığım Sayın Doç. Dr. Tuncay AKÇADAĞ' a teşekkürlerimi sunarım.

Veri toplama sürecinde görüşme formlarını büyük bir itinayla cevaplayan okul yöneticilerine sabır ve yardımlarından ötürü teşekkürlerimi sunarım.

Araştırmanın her aşamasında bilgi ve becerileriyle yardımlarını esirgemeyen kıymetli dostum Furkan KOÇ' a en içten teşekkürlerimi sunarım.

Araştırma süreci boyunca manevi desteklerini hep yanımda hissettiğim değerli aileme ve biricik sevgilime sonsuz sevgimi ve teşekkürlerimi sunarım.

MAYIS, 2016

Faruk KOZAK

ÖZET

OKUL YÖNETİCİLERİNİN MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI MERKEZ VE TAŞRA TEŞKİLATINDAKİ ÜST YÖNETİMLERLE YAŞADIĞI SORUNLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Bilim ve teknolojik gelişmelerin sonucunda eğitim sistemimiz de kendini yenilemek ve çağa ayak uydurmak zorundadır. Bu yüzden eğitim sisteminin en küçük yapı taşı olan okullardan bakanlık makamına kadar bütün yöneticilerin, bu çerçevede kendini geliştirmesi ve çağa ayak uydurması gereklidir.

Etkili bir okul yöneticisi okulun yönetiminde okula çağ atlatılabilirken, etkili bir bakan da eğitim sistemimize çağ atlatılabilir. Bu yüzden taşradan merkeze kadar eğitimin içinde bulunan yöneticilerin birbirleriyle iletişim içinde olması ve yapılan uygulamalarda işbirlikçi yaklaşımı esas almalıdırlar.

Okul yöneticileri, taşrada ve merkezde bulunan üst yönetimlerinden gördüğü destekle, işbirliği içinde çalışmayla ve etkili iletişimle çalıştığı okulu günümüz çağdaş eğitim seviyelerine getirmesi, okulda başarıyı arttırması ve bilinçli nesiller yetiştirmesi kolaylaşacaktır.

Eğitimde böyle pozitif bir gelişmenin süreklilik haline gelebilmesi için okul yöneticilerinin okul yönetimi sırasında, üst yönetimlerle yaşadığı sorunlara değinmek ve bu sorunlara çözüm önerileri getirmek amacıyla bu çalışma yapılmıştır.

Araştırmanın evrenini 2015-2016 eğitim-öğretim yılı içinde Gaziantep ili Şahinbey, Şehitkamil ve Araban ilçelerinde bulunan Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan okul yöneticileri oluşturmaktadır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu bu ilçelerde görev yapan 50 okul yöneticisine uygulanmıştır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Toplanan verilerin analiz sürecinde nitel analiz yöntemlerinden içerik analizi kullanılarak bulgular elde edilmiştir.

Bulgular sonucunda okul yöneticilerinin, atama ve yer değiştirme yönetmeliğinin liyakate uygun bir atama yapılmasına engel olduğunu, yönetici atamalarda sınav sistemine geçilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Bakanlık düzeyinde iletişim sorunu yaşadıklarını ve bu iletişimsizliğin giderilmesi için bakanlığın taşrada çalışan personelle iş birliği içerisinde çalışması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Taşra teşkilatlanmasında bulunan üst yönetimlerin okul yöneticilerine karşı daha objektif ve adil davranması bu alandaki sorunları çözmek için atılması gereken ilk adım olacaktır.

Merkez ve taşra teşkilatı arasındaki kopukluğun giderilmesi için merkez teşkilatlanmasında eğitim alanında uzmanlaşmış yetkin yöneticilerin olması önerilmektedir. Okul yöneticilerinin daha etkin bir yönetim sunabilmesi adına yöneticilik alanında düzenli bir eğitime tabi tutulmaları ve taşra teşkilatlanmasında adam kayırmaca anlayışını bitirmek adına daha liyakatli yöneticilerin göreve getirilmesi sorunların çözülmesine imkan sağlayacaktır.

Anahtar Kelimeler: st yönetimler, Okul yöneticilerinin sorunları, Bakanlık teşkilatlanması, Taşra teşkilatı,

ABSTRACT

THE PROBLEMS AND SUGGESTIONS FOR SOLUTION WHICH PRINCIPALS ENCOUNTER WITH SUPERIOR OUTHORITIES IN COUNTRYSIDE AND CENTRAL GOVERNANCES OF MINISTRY OF EDUCATION

As a consequence of scientific and educational improvements, it is compulsory for our education system to renew itself and keep up with the modern approach. Hence, it is necessary for all principals from schools which are the smallest units of our education system to ministry chair to improve themselves and keep up with the latest advancements.

While an efficient principal can modernise the school management, an efficient minister can modernise the education system, as well. Therefore it is ought to be fundamental for all principals from central to countryside governances to keep in touch with each other and have a collaborative approach in practice.

Thanks to the support superior authorities provide, working in collaborative approach and effective communication, it will be simpler for principals to transform the school he/she works for to modernistic standards and increase the school success, raise responsible generations.

This study is conducted so as to highlight the problems principals encounter with superior authorities and put forward new suggestions for solution to make the positive developments in education.

The extent of the study is comprised of principals working in primary, secondary and high schools of Ministry of education which are located in Şahinbey, Şehitkamil and Araban districts in Gaziantep in 2015-2016. The form of half-structured interview has been applied to 50 principals in these districts.

The form of half-structured interview has been applied as a data collection tool. The findings has been acquired by being used the content analyzing which is one of the qualitative methods of analyzing during the process of analyzing the collected data.

As a result of the investigations, the school administrators state that " Appointment and Replacement Regulations" is an obstacle for the appointment that is made according to the merit and comptences and exam system should be put into practice to obtain a fair appointment. They also claim that they have lots of problems related to the communication at a level of ministry. To solve this problem, the school administrators advice that the Ministry stuff in rural organizations sholud behave more objective to the school administrators.It will the first attempt that should be made to dissipate this issue.

To resolve the disconnections between rural and urban organizations, there sholud be adaqueate and experted directors at the urban organizations. To present more effective managment, the school administrators shold be educated regularly in the field of the management. It is also must that to stop the favoritism understanding, more efficient directors should be in charge.

Key words: Top managements, the problem of school administrators, Ministry organizations, rural organizations

İÇİNDEKİLER

ONAY SAYFASI	
ÖNSÖZ.....	i
ÖZET	iii
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ	xi
KISALTMALAR LİSTESİ	xii

BÖLÜM I

1.GİRİŞ	1
1.1.PROBLEM.....	1
1.2. PROBLEM CÜMLESİ.....	2
1.3. ALT PROBLEMLER	3
1.4. AMAÇ	3
1.5. ÖNEM	3
1.6. SAYILTILAR.....	4
1.7. SINIRLILIKLAR.....	4
1.8. TANIMLAR.....	5

BÖLÜM II

2. İLGİLİ ALANYAZIN	7
2.1. MEB TEŞKİLATININ TARİHSEL SÜREÇTEKİ YAPISI.....	7
2.1.1. Cumhuriyet Öncesi Milli Eğitim Teşkilat Yapısı.....	7
2.1.1.1. Geleneksel Dönem	7
2.1.1.2. Tanzimat Dönemi.....	9
2.1.1.3. I.Meşrutiyet Dönemi	10
2.1.1.4. II.Meşrutiyet Dönemi.....	11
2.1.2.Cumhuriyet Sonrası Milli Eğitim Teşkilat Yapısı.....	13
2.1.2.1. 1920-1924 Yılları Arası Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat Yapısı	13
2.1.2.2. 1924- 1938 Yılları Arası Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat Yapısı	14
2.1.2.3. 1938-1960 Yılları Arası Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat Yapısı	18
2.1.2.4. 1960-1971 Yılları Arası Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat Yapısı	20
2.1.2.5. 1971-1980 Yılları Arası Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat Yapısı	21
2.1.2.6. 1980-2016 Yılları Arası Milli Eğitim Merkez Teşkilat Yapısı	21
2.2. MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI TEŞKİLATI.....	26
2.2.1. Bakanlık Teşkilatı	27
2.2.2. Talim Terbiye Kurulu Başkanlığı.....	28
2.2.3. Hizmet Birimleri.....	29
2.2.4. Milli Eğitim Bakanlığı Yurt Dışı Teşkilatı.....	44
2.2.5. Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Teşkilatı.....	45

2.2.5.1. İl Milli Eğitim Müdürlükleri.....	46
2.2.5.2. İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri	46
2.2.5.3. Okul Müdürlükleri.....	46
2.3. REHBERLİK VE DENETİM KURULU BAŞKANLIĞI	47
2.3.1. Maarif Müfettişleri Başkanlığı.....	48
2.3.1.1. Maarif Müfettişliği Başkanı	49
2.3.1.2. Maarif Müfettişliği Başkan Yardımcısı	51
2.3.1.3. Maarif Müfettişleri ve Müfettiş Yardımcıları	52
2.4. OKUL YÖNETİCİLİĞİ	53
2.5. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	57

BÖLÜM III

3.YÖNTEM.....	60
3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ	60
3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM	60
3.3. VERİLERİN TOPLANMASI.....	61
3.3.1. Görüşme Formunun İçeriği	61
3.3.2. Veri Toplama Süreci.....	62
3.4. VERİLERİN ANALİZİ	62

BÖLÜM IV

4. BULGULAR	64
-------------------	----

BÖLÜM V

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	89
--------------------------------------	----

5.1. SONUÇLAR	89
---------------------	----

5.2. ÖNERİLER	91
---------------------	----

KAYNAKÇA	95
----------------	----

EK	99
----------	----

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Çalışma Grubundaki Okul Yöneticilerinin Yerleşim Yeri, Öğrenci Sayısı ve Kıdem Yılına İlişkin Veriler

Tablo 2: Okul Yöneticilerinin Yönetici Atama ve Yer Değiştirmeye İlgili Yaşadığı Sorunlar ve Çözümlere İlişkin Veriler

Tablo 3: Okul Yöneticilerinin Yöneticilikle İlgili Aldığı ve Almak İstedikleri Eğitimlere Yönelik Veriler

Tablo 4: Okul Yöneticilerinin Bakanlık Düzeyinde Yaşadığı Sorunlar ve Çözüm Önerilerine İlişkin Veriler

Tablo 5: Okul Yöneticilerinin İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri Düzeyinde Yaşadığı Sorunlar ve Çözüm Önerilerine İlişkin Veriler

Tablo 6: Okul Yöneticilerinin Maarif Müfettişliği Başkanlığı Düzeyinde Yaşadığı Sorunlar ve Çözüm Önerilerine İlişkin Veriler

KISALTMALAR LİSTESİ

MEB: Milli Eğitim Bakanlığı

TDK: Türk Dil Kurumu

MEM: Milli Eğitim Müdürlüğü

KHK: Kanun Hükmünde Kararname

TEFBİS: Türkiye'de Eğitim Finansmanı ve Eğitim Harcamaları Bilgi Yönetim Sistemi

TİF: Taşınır İşlem Fişi

KBS: Kamu Harcama ve Muhasebe Bilişim Sistemi

vs. : Vesaire

vb. : ve benzeri

Akt. : Aktaran

syf. : Sayfa

BÖLÜM I

1.GİRİŞ

Bu bölümde araştırmaya ilişkin problem, araştırmanın amacı, önemi, sayıltılar, sınırlılıklar ve tanımlar yer almıştır.

1.1.PROBLEM

Endüstri alanında yaşanan gelişmelerin sonucunda yönetim kavramı daha bilimsel bir işleyiş kazanmaya başlamış ve örgütler bu kavram üzerinde kendilerini yenilemeye başlamışlardır. Yönetim insanın doğuşuyla başlar. İki kişinin olduğu yerde bir iş yapmaya karar verildiğinde, biri bu işi yaparken diğeri de bu işi yönetir. Yönetim bu bakımdan en eski bilim sayılır. Yönetim biliminin amacı, yöneten ile yönetilenlerin olaylara bakış açılarını aynı yönde birbirine yaklaştırmaktır (Çelik,2003). Artan rekabet ortamı ve teknolojik gelişmeler sonucunda yönetim kavramı "bir örgütteki etkinlikleri amaçlar doğrultusunda planlama, örgütleme, eş güdümlenme ve denetleme çalışmaları" olarak tanımlanmıştır (Celep, 2004).

Yönetme ise bu yönetim işlevlerini gerçekleştirmek için gerekli yetkiye sahip olma ve istenen çalışmaları yapma işlemidir. Yönetici ise bir örgütün insanlarını yönetmekle görevlendirdiği kişidir (Celep,2004)

Bir örgütün işleyişinin sağlanması için bir yönetime ve bu yönetimi denetleyecek, destekleyecek ve yönlendirecek bir de üst yönetime ihtiyaç duyulmaktadır. Üst yönetim, yönetilen örgütün başarısında veya başarısızlığında etkin bir rol oynamaktadır. Üst yönetim, örgütün iklimini, bütünlüğünü, demokratikliğini ve tutarlı oluşunu belirler. Astlar, üst yönetimin stratejisini büyük bir ciddiyetle izler ve bu yönde bir yönetim uygularlar. Bu yüzden üst yönetimin davranışları direk olarak örgütü etkilemektedir. Üst yöneticilerden söyledikleri ve yaptıkları arasında bir tutarlılığın olması, demokratik bir tutum sergilemesi, bünyesinde bulundurduğu örgütlere eşit ve ilkeli davranması gibi davranışlar beklenir.

Bir örgütün başarıya ulaşabilmesi için üst yönetimle uyum içerisinde olması gerekmektedir. Bu yüzden de öncelikle üst yönetimin kendisini değiştirmesi ve geliştirmesi zorunludur. Değişimin istenilen seviyede olması için en büyük etken davasına inanmış ve amaca hizmet eden bir liderin varlığıyla mümkündür (Kovancı,2001).

Türk eğitim tarihi, amacına hizmet eden, ileriye dönük ve ülkeyi bir adım ileriye götürecektir, ülkenin yapısına ve doğasına uygun çalışmalar yapan liderlere tanık olduğu gibi bulunduğu üst yönetimi hiç hak etmeyecek eğitimden ve eğitim felsefesinden uzak yöneticilere de tanık olmuştur. Bu tarz üst yönetimler, eğitimden daha ziyade siyasi anlayışı ön plana çıkaran, hükümetin görüşüyle uyumlu, eğitimin seviyesini arttırmak kaygısı yerine hükümetin oyunu arttırmak çabası içerisindedirler.

Milli Eğitim yapılanmasının son dönemlerinde de görülen ve eğitim sistemini olumsuz yönde etkileyen durum, eğitim yönetiminde uzmanlaşmamış ya da eğitim yönetimi alanında formasyon kazanmamış kimselerin görev almasıdır. Bu durumun sonucunda siyasi güçlerin eğitim sistemi üzerindeki olumsuz etkileri kolaylaşmaktadır (Kaya,1979).

Günümüz şartlarında gelişen teknoloji ve insanın bilgiye duyduğu ihtiyacın artmasıyla birlikte önümüzdeki yıllarda eğitim alanında meydana gelecek değişimler, okulların daha da modernleşmesi yönünde olacaktır. Bilginin gerçek sermaye ve zenginlik yaratan başlıca kaynak haline gelmekte olduğu bir ekonomi, eğitim performansı ve eğitim sorumluluğu açısından okullara yeni ve daha zorlu talepler yönelmektedir. Bu talepleri karşılama da okul yöneticilerine büyük iş düşmektedir ve bunun sonucunda en ihtiyaç duydukları olgu, kendilerini yönlendirecek ve rehberlik edecek bir üst yönetimdir (Drucker, 1994).

1.2. PROBLEM CÜMLESİ

Okul yöneticilerinin, Milli Eğitim Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatlanmasındaki üst yönetimlerle yaşadığı sorunlar ve çözüm önerileri nelerdir?

1.3. ALT PROBLEMLER

- Yönetici atama ve yer değiştirme yönetmeliğiyle ilgili ne tür sorunlar yaşanmaktadır?
- Yöneticilikle ilgili alınan eğitimler nelerdir ve yeterli midir?
- Okul yöneticileri bakanlık düzeyinde ne tür sorunlar yaşamaktadır?
- Okul yöneticileri, taşra teşkilatlanmasında yer alan İl milli eğitim ve İlçe milli eğitim yöneticileriyle ne tür sorunlar yaşamaktadır?
- Okul yöneticileri, maarif müfettişleriyle (eğitim denetçileriyle) ne tür sorunlar yaşamaktadır?

1.4. AMAÇ

Araştırmanın amacı, okul yöneticilerinin, bakandan başlayarak bütün üst yönetimlerle yaşadığı sorunların neler olduğunu, taşra ve merkez teşkilatındaki üst yönetimlerden neler beklediğini ve karşılaşılan sorunlara ne tür çözümler üretilebileceğini belirlemektir.

1.5. ÖNEM

Yapılan çalışmalar incelendiğinde üst yönetimlerce atanan okul yöneticilerinin, kendilerini atayan üst yönetimler hakkındaki düşünceleri, karşılaştığı sorunlara karşı üst yönetimin çözüm arayışında ki tutumu önem arz etmektedir. Düşüncelerine başvurduğumuz okul yöneticilerinin, eğitimin daha kaliteli bir seviyeye gelmesi, etkili bir okul iklimi oluşturma, eğitim felsefesine uygun bir yönetim davranışı içerisinde bulunabilmesinde, üst yönetimlerin; özellikle taşradan başlayarak hiyerarşik bir şekilde bakana kadar, yardımına ve yönlendirmesine ihtiyaç duyduğu olgusu önem kazanmaktadır.

1.6. SAYILTILAR

- Örnekleme alınan tüm okullar evreni temsil edecek nitelikte olduğu kabul edilmiştir.
- Araştırmaya katılan tüm okul yöneticilerinin görüşme formundaki soruları doğru, içten ve samimiyetle cevapladıkları kabul edilmiştir.
- Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin, görüşme formundaki bütün soruları cevaplayacak düzeyde mesleki yeterliliğe sahip olduğu ve formda kullanılan kavramlar hakkında bilgi sahibi olduğu varsayılmıştır.
- Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formuna ilişkin uzman görüşlerinin yeterli olduğu varsayılmıştır.
- Araştırma için elde edilen verilerin analizinde nitel veri analiz yöntemlerinden içerik analizi yönteminin kullanılmasının yeterli olduğu varsayılmıştır.

1.7. SINIRLILIKLAR

- Araştırmanın evreni Gaziantep ilindeki okul yöneticileri ile sınırlı kalmıştır.
- Araştırma merkez ilçelerden Şahinbey ve Şehitkamil ilçelerindeki okul yöneticileri ile merkez ilçe olmayan Araban ilçesindeki okul yöneticilerinin görüşme formunu cevaplandırmasıyla sınırlı kalmıştır.
- Araştırma MEB' e bağlı gündüzlü öğretim yapan devlet okullarıyla sınırlı kalmıştır.
- Toplanan veriler, görüşme formuna verilen cevaplardan elde edilen bilgilerle sınırlıdır.

- Araştırma bir yüksek lisans bitirme tezi olduğundan ötürü 2015- 2016 eğitim-öğretim yılıyla sınırlı kalmıştır.
- Araştırma süresinde faydalanılan kaynaklar, araştırmacının ulaşabildiği kaynaklarla sınırlıdır.

1.8. TANIMLAR

Eğitim: Bireyin davranışlarında kendi yaşantısı yoluyla ve kasıtlı olarak istendik değişme meydana getirme sürecidir.

Eğitim Tarihi: Yapılan eğitim faaliyetleri ile uygulanan eğitim politikalarının bir kaydı ve bunların sonuçları ile etkilerinin görülmesi hakkındaki tespitlerdir (Türk,2002).

Yönetim: Örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi için sorun çözme, planlama, örgütleme, koordinasyon ve değerlendirme gibi fonksiyonlara ilişkin ilke, kavram, teori, model ve tekniklerin sistematik ve bilinçli bir şekilde maharetle uygulanmasıyla ilgili faaliyetlerin tümüdür (Erdoğan,2008).

Üst Yönetim: Birden çok örgüt bir yönetim altında toplandığında bu örgütlerin bağlandığı örgüte denir.

Eğitim Yönetimi: Toplumun eğitim gereksinmesini karşılamak üzere kurulan eğitim örgütünü önceden belirlenen amaçlarını gerçekleştirmek için etkili işletmek, geliştirmek ve yenileştirmek sürecidir (Başaran,1983).

Denetim: Planlanan örgütsel amaçlardan sapmayı önlemek için, örgütün işlemlerini izlemek ve düzeltmek sürecidir.

Örgüt: İnsanlar ortak amaçlarını gerçekleştirmek için bir araya gelip ortaya çıkardıkları toplumsal sisteme örgüt denir (Başaran,1994).

Eğitim Örgütü: Temsili siyasal organlar tarafından saptanmış eğitim politikası çerçevesinde, eğitim ve öğretim faaliyetlerinde bulunan yerlerdir (Kaya,1979)

Eğitim Yöneticisi: Değişik sistem, kurum ve kademelerde eğitim hizmetlerini yönetmeye yeterli olacak nitelikte kuramsal alanda ve uygulamada yetişmiş uzmandır (Türk,2002).

Okul Yöneticisi: Okulunu amaçları doğrultusunda geliştirmek isteyen, öğretmenlerini iyi tanıyan, öğretmen ve öğrencilerin yeteneklerini geliştirmesine ve başarısını artırmasına yardımcı olan, örgütünü en ussal ve verimli biçimde işletebilmek için astlarına liderlik eden kişidir (Karşlı,2006).

Değişim: Değişim, kavram olarak zaman akışına rağmen aynı kalan bir özellik anlamına gelen "temellilik" veya "süreklilik" 'in karşıtıdır. Bu durumda değişim, zaman içersinde eski durumda kalmayan bir özelliğe sahiptir(Çelebioğlu,1982'den Akt. Erdoğan,2004)



BÖLÜM II

2. İLGİLİ ALANYAZIN

2.1. MEB TEŞKİLATININ TARİHSEL SÜREÇTEKİ YAPISI

Milli Eğitim Bakanlık Teşkilatlanmasını incelerken ülkede siyasal ve toplumsal anlayışın, ülkenin rejiminin ve yönetim şeklinin değişmesinde Cumhuriyetin ilanını milat olarak kabul görmek gereklidir. Çünkü bir ülkede yönetim anlayışı, yönetim biçimi değişiyorsa, egemenlik, tek kişiden halkın elinde tuttuğu bir anlayışa dönüşüyorsa, ülkenin gelişimi için devrimler yapılıyorsa, ülkenin eğitim sistemi ve yapısı da değişmek zorundadır. İnsanlara bu değişimleri aktarmanın en sağlıklı ve kalıcı yöntemi de eğitimidir. Bu yüzden Milli Eğitim Bakanlığı örgütünü incelerken Cumhuriyet öncesi ve sonrası dönemleri teşkilat yapısını incelemek daha doğru olacaktır.

2.1.1. Cumhuriyet Öncesi Milli Eğitim Teşkilat Yapısı

Osmanlı İmparatorluğundan Cumhuriyetin ilanına kadar olan süreyi kapsayan dönemdir. Bu dönemde kendi içinde yapılan değişikliklere göre alt başlıklara ayrılmıştır.

2.1.1.1. Geleneksel Dönem

Osmanlı Devleti'nde eğitim işleri için devlet teşkilatı içinde en yüksek mevkili merci; "Şeyhülislam Ulemanın Reisidir" diye Fatih Sultan Mehmet Kanunnamesinin özel hükmünün delaleti ile Meşihat Makamı olarak kabul etmek gerekmektedir. O dönemde, Milli Eğitim Bakanlığı her türlü görev ve yetkilerini bütün ayrıntılarıyla kapsayan bir kuruluş olmadığı muhakkaktır. Devlet merkezinde ve büyük şehirlerde sultani vakıflara bağlı külliyeler ile medreselerin Fatih Kanunnamesi ile ilk esasları konulan ve Kanuni devrinde daha esaslı bir sisteme bağlanmış bulunan, müderrislerin hiyerarşisine göre tayin

ve terfileri kendisine ait bulunan Şeyhülislam, bu toplumun kanunu ve tabii başkanı olmakla beraber memleketin her köşesine dağılmış çeşitli seviye ve bünyede medreselerin; kendi vakıf şartlarına göre ve çoğunlukla ırsi, ailevi veya mahalli şekilde elden ele geçen tefris kürsülerinde vazife alan taşra müderrisleri üzerinde fazla bir idari yetkisinin bulunmadığı ve bunların daha çok mahalli şeyhülislam sayılan müftülerin nezaret ve murakabesine tabii olduğu şüphesizdir (Baysal ve Ada, 2015).

Yukarıda verilen bilgiler doğrultusunda, Milli Eğitim Bakanlığı örgütüne baktığımızda sistemini oturtmuş bir teşkilat yapısından uzak olduğu aşikardır. Yönetimin başında Şeyhülislam, yerelde ise müftülerin görev aldığı bir yapıda merkez ve taşra teşkilatlanmasının oluştuğunu görmek mümkündür. Merkezi bir yönetim anlayışı eğitim alanında da kendini göstermiş ve taşrada görev alan müftüler bu bölgelerdeki müderrisler üzerinde yetkiye sahipken, merkez yönetimde bulunan Şeyhülislamın emir ve direktiflerine bağlı bir şekilde eğitim-öğretime devam etmişlerdir. Tanzimat dönemine kadar süregelen bu anlayışta devlete memur yetiştiren kurumlar devletin çeşitli birimlerine diğerleri ise vakıflara yada cemaatlara bağlı kurumlardır.

18.yy başlarında yoğun savaş dönemi ve bu savaşların yenilgiyle sonuçlanması, batı ile istemeden de olsa kurulan ikili ilişkiler, devlet adamlarının batıyı ziyaretlerinde edindikleri izlenimler ve bu izlenimler sonucu batının daha çağdaş bir uygarlık yolunda olduğu kanaatine varmaları, onları bu dönemde eğitim alanında yapısal değişiklikler yapmak zorunda bıraktı. Bu dönemde daha ziyade askeri alanda değişiklikler ön planda olsa da temelinde askeri okullara yapılan değişiklikler ister istemez diğer okullara da bu değişikliklerin uygulanmasını kaçınılmaz kılıyordu. Askeri teknik okullarda yapılan değişiklikler dönemin Yeniçeri Ocağı'nın da sonunu hazırlamıştır. Yeniçeri Ocağı'nın yıkılmasıyla kalıplaşmış sistemin üzerindeki baskı azalmış ve Osmanlı Devleti'nde yenilikçi padişah olarak bilinen II. Mahmut ile birlikte tanzimat dönemine kadar eğitimin çağdaş uygarlıklara paralel bir şekilde geliştiği, eğitimin çağdaşlaştığı ve eğitim görevinin taşradan daha çok merkezi yönetime yüklendiği görülmüştür.

2.1.1.2. Tanzimat Dönemi

Tanzimatın ilan edildiği 1839 yılında vakıflar yönetimi içerisinde ortaöğretim yönetimi anlamına gelen " Mekâtib-i Rüşdiye Nezareti" kurulmuştur. 1845 yılında eğitim işlerini görüşecek bir " Geçici Eğitim Kurulu" (Meclis-i Maarif-i Muvakkat) oluşturulmuştur. Bu kurum eğitim sistemini ilk, orta ve üniversite olarak basamaklandırmıştır. Kurul ayrıca kalıcı bir " Eğitim Kurulu" (Meclis-i Maarif-i Daimi) kurulmasına karar vermiştir. Bu karar doğrultusunda 1846 yılında kalıcı bir " Genel Eğitim Kurulu" (Meclis-i Maarif-i Umumiye) kurulmuştur. Kurul ilköğretimin (sıbyan derecesinde) zorunluluğu, dayanın eğitim kurumlarından kaldırılması, ilkokulu bitirme sınavlarının konulması ve başarıların ortaokula (rüşdiye) alınması gibi önemli kararlar alan, devlet kuruluşları içinde doğrudan doğruya ve sürekli olarak eğitim işlerini düzenlemekle görevli ilk kurul durumundaydı. Bu doğrultuda görev yapacak olan "Okullar Genel Müdürlüğü" (Mekâtib-i Umumiye Nezareti) ise 8 Kasım 1846 tarihinde kurulmuştur (Türk,2002).

Tanzimatın ilanından sonra yapılan değişiklikler çağdaş uygarlıkla paralel olsa da hala istenilen düzeyde değildi ve daha dağınık bir eğitim sistemi vardı. Dönemin eğitim sisteminde azınlıkları kapsayan bir düzenleme yapılmamıştı. Bunun üzerine 1856 yılında yayınlanan Islahat Fermanıyla bazı düzenlemelere gidildi ve eğitim hizmetleri daha derli toplu bir hale getirilmeye çalışıldı. Bu fermanda dikkat çeken en önemli özellik bir Maarif-i Umumiye Nezareti'nin (Eğitim Bakanlığı) kurulması ve bu kurula bir de Maarif Nazırı (Eğitim Bakanı) atanması kararı olmuştur. Bu karar doğrultusunda 17 Mart 1857 yılında bu bakanlık kurulmuş ve akabinde bu bakanlığın işleviyle ilgili bir talimatname hazırlanarak görevleri ana hatlarıyla belirlenmiştir.

Bu talimatnamede Harbiye, Tıbbiye ve Bahriye gibi yüksekokul dışında kalan bütün okulların bakanlığa bağlandığı, eğitim kurumlarının ilkokul, ortaokul ve yüksekokul olarak üçe ayrıldığı, ilkokullarda ki eğitimin müslim ve gayrimüslimlere yönelik özel eğitim vereceği, daha sonraki kademelerde ise eğitimin ortak ve Türkçe yapılacağı, kademeler arasında geçişin sınavla yapılacağı ve öğretmenliğin bir meslek olarak kabul edileceği belirtilmiştir.

Talimatnamenin bu maddelerine baktığımızda toplumun kültürel yapısına önem verildiği ve ülke topraklarında yaşayan azınlık diye adlandırdığımız gayrimüslimlerinde temel

eğitimi kendi dillerinde alacağı daha sonrasında müslüman çocuklarla aynı Şartlarda eğitimlerine devam edebilmek için ortak bir sına va tabi tutulacakları ve kazanmaları sonucunda hepsinin aynı eğitim kurumunda Türkçe eğitim almak koşuluyla eğitim alacakları net bir Şekilde belirtilmiştir. Bu dönemde eğitim hizmetleri daha düzenli ve planlı bir Şekilde yapılmış, müderrislerin yerini oğretmenler almış ve oğretmenlik bir meslek olarak toplumda yer bulmuştur. Günümüz eğitim sisteminin yapılanmasındaki teşkilatlanmaya yönelik ilk adımlar bu dönemde atılmıştır. Milli Eğitim Bakanlığı Merkez rgt bu dönemde kurulmuştur. Yenilikçi yaklaşımların olmasından ötürü de bu dönem eğitim sistemimizde büyük önem teşkil etmiş ve Meşrutiyet dönemindeki gelişmelere zemin hazırlamıştır.

2.1.1.3. I.Meşrutiyet Dönemi

1876 yılında ilan edilen Kanun-i Esasi ile birlikte Osmanlı devletinde anayasal bir düzen başlamış ve bu düzen doğrultusunda eğitim teşkilatlanmasında da değişikliklere gidilmiştir.

Cumhuriyet ncesi dönemde eğitimin çeşitli boyutlardaki düzenlemeleri 1876 Osmanlı Anayasası'nda ifadesini bulmuştur. Örneğin; 1876 Osmanlı Anayasası'nda on beşinci madde milletlerin kendi geleneklerine göre okullar açabileceğinden, eğitimde fırsat eşitliğinden; on altıncı maddesi okulların devletçe denetleneceğinden; on birinci maddesi gayrimüslim milletlerin okul açma hakkının korunacağından söz etmektedir (Baysal ve Ada,2015).

Bu anayasa doğrultusunda on dördüncü madde de eğitimin ilk kademesinin zorunlu tutulduğu belirtilmiş ve Osmanlı topraklarında yaşayan her çocuğun ilkokulu bitirmesi zorunlu kılınmıştır. On birinci ve on beşinci maddelerden faydalanan gayrimüslim milletler, ülke topraklarında azınlıkların daha rahat bir eğitim ortamı bulduğu, azınlık okullarına verilen serbestlikle birlikte Osmanlı topraklarında çok rahat bir Şekilde okullar açmışlardır. On altıncı madde de Osmanlı uyruğunun eğitimi birlik ve beraberliği hedefleyecek, lakin değişik halkların inançlarıyla ilgili noktalara zarar verilmeyecektir denilerek her ne kadar hoşgrl ve demokratik bir eğitim anlayışı gdlse de, bu okullarda eğitim adı altında kendi ideolojilerini benimsettikleri ve kendi halkının

çocuklarını bu ideolojiyle yetiştirip isyana teşvik ettiklerine yönelik düşünceler, Osmanlı Devleti'nin yıkılmasında küçükte olsa bir etken olduğu bazı kesimlerce belirtilmektedir.

1869 yılında yürürlüğe giren Genel Eğitim Tüzüğü Meşrutiyet döneminde de yürürlüğüne devam etmiş ve II. Meşrutiyet döneminin sonuna kadar işlevliğini yitirmemiştir. Bu dönemde 1879 yılında yapılan düzenlemeyle Bakanlık Merkez Örgütü beş daireye (genel müdürlüğe) ayrılmış, her eğitim basamağı bugünkü anlamıyla bir genel müdürlük olarak düşünülmüş ve düzenlenmiştir. Eğitim Yüksek Kurulu (Meclis-i Kebir-i Maarif)' nun "Yönetim Dairesi" üyelerinden her birisi, bir eğitim dairesinin başına getirilmiştir. Yönetim Dairesi "Müdürler Kurulu"na benzer bir organdı. Eğitim Daireleri yanında, "Yayımlar Dairesi"(Telif ve Tercüme Dairesi) kurulmuş ancak bu daire 1882 yılında kaldırılarak, yerine baskı yönetiminin anlayışına uygun bir tür "sansür" dairesi olan "Encümen-i Teftiş ve Muayene Dairesi" kurulmuştur. Bu daire, şiddeti giderek artan baskı rejimine uygun olarak güçlenmiştir. Bununla da yetinmeyerek, 1903 yılında bu daireden din kitaplarının denetimi alınarak, din adamlarından oluşan bir kurula devredilmesiyle iki sansür organı oluşmuş oldu. Bu iki sansür organının adı "Encümen-i Teftiş ve Muayene ve "Kütüb-ü Diniye ve Şer'iyeye Tetkik Heyeti"dir (Ataünal ve Özalp,1977'den akt. Türk,2002).

Bu oluşumdan sonra geçen beş yıllık sürenin ardından 24 Temmuz 1908' de İkinci Meşrutiyet' in ilan edilmesiyle bu döneme geçilmiştir.

2.1.1.4. II.Meşrutiyet Dönemi

İlk meşrutiyet dönemi daha baskılı bir şekilde geçtiği için Genel Eğitim Tüzüğü üzerinde II.Meşrutiyet döneminde daha fazla durulmuştur. Tüzüğün maddelerinde yürütücü görevlerin, düzenleyici görevlerden ayrımının net bir şekilde yapılamadığı bu dönemde yapılan incelemelerde tespit edilmiş ve buna yönelik çalışmalar yapılmıştır. Bu dönemde oluşturulan ve düzenlenen yapılanmalar, Cumhuriyet döneminde ki düzenlemelere kaynaklık edecek niteliktedir.

II.Meşrutiyetin ilanından sonra ilk beş altı yıllık sürede özellikle de ilkokullarda bir kaos ortamı hakim olmuş ve bu karmaşıklığı önlemek adına İlkokullar Yönetmeliği'nde

çocukların daha hoşgörülü, gayretli, yurdunu seven ve çalışan birer öğrenci olmasının amaçlandığı bir yönetmelik ilan edilmiştir(Baysal ve Ada,2015).

1911 yılında yeni bir düzenlemeyle "Eğitim Örgütü Tüzüğü" adını alarak daha kapsayıcı bir tüzük ortaya çıkmıştır. Bu dönemde Yüksek Danışma Kurulu(Meclis-i Kebir-i Maarif) yeniden kurularak günümüz Talim Terbiye Kurulu ve Eğitim Şurası'nın işlevlerini yerine getiren bir kurul olarak görev almıştır. Meslek eğitimi, teknik eğitim gibi eğitim dalları yerel yönetimlere bırakılırken, müfettişlerin ve yabancı okulların denetimi bu kurula bağlanmıştır.

Bu dönemin sonunda Bakanlık Teşkilatı'nın merkez örgütü on birimden oluşmuştur. Bu birimler aşağıda verilmiştir(Unat,1964'ten akt. Türk,2002):

1. Tedrisatı İptidaiye Dairesi (İlköğretim Dairesi)
2. Tedrisatı Taliye Dairesi (Ortaöğretim Dairesi)
3. Tedrisatı Aliye Dairesi (Yükseköğretim Dairesi)
4. Mekatibi Hususiye Dairesi (Özel Okullar Dairesi)
5. Tahrirat Dairesi (Yazı İşleri Dairesi)
6. Muhasebat Dairesi (Saymanlık Dairesi)
7. Sicil İşleri Dairesi
8. İstatistik Dairesi
9. Levazım Dairesi (Ders Araçları Dairesi)
10. Evrak Dairesi

II.Meşrutiyet dönemi diğer dönemler gibi uzun sürmese de hem Cumhuriyet dönemine en yakın dönem olduğundan hem de bu dönemde yapılan teşkilatlanma çalışmaları daha eğitim hizmetlerine daha merkezi bir hüviyet kattığından, Cumhuriyet döneminde yapılmış olan eğitim alanındaki devrimlere ve düzenlemelere ışık tutacak nitelikte olduğu söylenebilir.

2.1.2.Cumhuriyet Sonrası Milli Eğitim Teşkilat Yapısı

Cumhuriyetin ilanından günümüze kadar olan süreçte Milli Eğitim Bakanlığı'nın teşkilat örgütlenmesinde önemli dönüm noktaları olmuştur. Bu dönüm noktalarını dönemlere ayıracak olursak, 1920-1924 yılları arası, 1924-1938 yılları arası, 1938-1960 yılları arası, 1960-1971 yılları arası, 1971-1980 yılları arası ve son olarak 1980 yılından günümüze kadar geçen dönemlerdir. Bu dönemleri alt başlıklar halinde incelemek Cumhuriyet sonrası Milli Eğitim Merkez Teşkilat yapısını anlamamızda daha aydınlatıcı olacaktır.

2.1.2.1. 1920-1924 Yılları Arası Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat Yapısı

23 Nisan 1920 yılında Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin açılmasıyla birlikte kurulan bakanlar kurulundaki bakanlıklardan biri de Milli Eğitim Bakanlığı'dır. Milli Mücadele Dönemi'nde kurulan bu bakanlık beş temel birimden oluşmuştur. Bu birimler sırasıyla, Program Heyeti, İlk Öğretim Müdürlüğü, Orta Öğretim Müdürlüğü, Kültür Müdürlüğü ve Sicil İstatistik Müdürlüğü'dür.

Program Heyeti, bakanlığın ilk bölümünü oluşturup danışma ve izleme işlemlerinin yapıldığı birimdir. Eğitim hizmetleri birimini İlköğretim, Ortaöğretim ve Kültür Müdürlüğü üstlenmişken yardımcı hizmetler kolunda personel işlerinden sorumlu yürütücü birim ise Sicil İstatistik Müdürlüğü olmuştur. Çok daha sade bir yapıyla kurulan bakanlığa daha sonra Teftiş, Özel Kalem, Tercüme, Müsteşarlık gibi daireler eklenerek iş yükünün temel birimler üzerinden alt kollara dağıtılması amaçlanmıştır.

Bu dönem ülkenin kurtuluş mücadelesi verdiği dönemlere denk geldiği için Bakanlar Kurulu'nda alınan kararlar da o günün şartlarına uygun nitelikler taşımaktadır. Alınan kararlar daha ziyade dönemin çocuklarının hayatta kalabilecek ve ülkenin bekasını sağlayacak üretici bir düşünce ve bilince sahip olmaları yönündedir.

İnsanlarda milli bilincin oluşması, eğitimi millileştirmek, kullanılan ağdalı dilden uzaklaşıp halkın kullandığı Türkçeyi arşivleyip büyük bir halk sözlüğü oluşturma, ülkenin sahip olduğu eserleri kayıtlara geçirip savaş esnasında kültürel miras kaybına uğramamak, ülkenin sanatçılarına ve uzmanlarına Milli ruhu geliştirecek eserler oluşturarak; Milli

Mücadele Dönemi'ni gelecek nesillere aşılayabilecek bir miras bırakmak gibi milli şuuru geliştirici kararlar alınmıştır. Bu kararlar ülkenin milli mücadele döneminde olduğunu ve o döneme ait alınması gereken kararlar olduğunu net bir şekilde ortaya koymaktadır.

Aynı zamanda kurulda elde bulunulan okulları, tarihi eserleri korumak gibi kararlar alınması aslında bu dönemin yeniliklere fırsat bulunmadığı bu yüzden de eldekileri koruyabilme düşüncesinin daha ağır bastığı bir dönem olarak görülmektedir. Bunun sonucunda da kurulan Bakanlık Tevhid-i Tedrisat Kanunu'nun kabulüne kadar olan sürede bu yönde çalışmışlardır.

2.1.2.2. 1924- 1938 Yılları Arası Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat Yapısı

Bu dönem artık Cumhuriyet'in ilan edildiği ve yeni Türkiye'nin inşasına başlanan devrimler dönemine denk gelmiş ve 3 Mart 1924 tarihinde 28 mebusun teklifi sonucu 430 sayılı yasayla Tevhid-i Tedrisat Kanunu (Öğretim Birliği Yasası) kabul edilmiştir(Baysal ve Ada,2015).

Yedi maddeden oluşan bu kanunun maddelerini incelemek dönemin eğitim teşkilatlanması hakkında aydınlatıcı bilgiler sunacaktır. Bu maddeler aşağıda görülmektedir (<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.3.430.pdf>):

Birinci Madde: "Türkiye dahilindeki bütün müessesatı ilmiye ve tedrisiye Maarif Vekaletine merbuttur."

İkinci Madde: "Şer'iyeye ve Evkaf Vekaleti veyahut hususi vakıflar tarafından idare olunan bilcümle medrese ve mektepler Maarif Vekaletine devir ve raptedilmiştir."

Üçüncü Madde: "Şer'iyeye ve Evkaf Vekaleti bütçesinde mekatip ve medarise tahsis olunan mebaligh Maarif bütçesine devredilecektir."

Dördüncü Madde: "Maarif Vekaleti yüksek diniyat mütehasısları yetiştirilmek üzere Darülfünun'da bir İlahiyat Fakültesi tesis ve imamet ve hitabet gibi hidematı diniyenin ifası vazifesiyle mükellef memurların yetişmesi içinde ayrı mektepler küşat edilecektir."

Beşinci Madde: "Bu kanunun neşri tarihinden itibaren terbiye ve tedrisatı umumiye ile müştegil olup şimdiye kadar Müdafaa-i Milliye'ye merbut olan askeri rüşti ve idadilerle Sıhhiye Vekaletine merbut olan darüleytamlar, bütçeleri ve heyeti talimiyeleri ile beraber Maarif Vekaletine raptolunmuştur. Mezkûr rüşti ve idadilerde bulunan heyeti talimiyelerin ciheti irtibatları atiyen ait olduğu Vekaletler arasında tahvil ve tanzim edilecek ve o zamana kadar orduya mensup olan muallimler orduya nispetlerini muhafaza edeceklerdir."

(Ek: 22/4/1341-637/1 md.): "Mektebi Harbiyeden menşee teşkil eden askeri liseler bütçe ve kadrolarıyla Müdafaa-i Milliye Vekaletine devrolunmuştur."

Altıncı Madde: "İşbu kanun tarihi neşirden muteberdir."

Yedinci Madde: "İşbu kanunun icrayı ahkamına İcra Vekilleri Heyeti Memurdur."

Yukarıdaki maddeleri inceleyecek olursak birinci madde bütün eğitim kurumlarının Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlanması kararı alınmıştır. Bununla birlikte vakıflara veya başka kurumlara bağlı okullar kalmamış ve kurum olarak tek başlılığın sağlandığı ikinci madde de belirtilmiştir. Üçüncü madde de eğitimle ilgili bütün bütçenin Milli Eğitim Bakanlığı'na devredilmesi kararlaştırılmıştır. Bu kararlar birlikte ekonomi alanında da tek başlılık sağlanarak bütçede karmaşaya son verme amaçlanmıştır. Dördüncü madde de günümüz ilahiyat fakültelerinin temellerinin atılacağı bir karar alınmış ve eğitimde laiklik anlayışının temelleri bu kararlarla atılmıştır. Beşinci madde de askeri kurumlara bağlı okullar da Milli Eğitim Bakanlığı'na devredilmiş ve günümüz harp okullarının denetimi ve yönetimi bu bakanlığa bırakılmıştır. Altıncı ve yedinci maddeler ise bu kanunun ne zaman yürürlüğe gireceği ve kimler tarafından yürütüleceği belirtilmiştir. Tevhid-i Tedrisat Kanunu çok ayrıntılı ve geniş maddelerin olmadığı sade ve anlaşılır bir kanun olmuştur. Dönemin şartlarına göre düzenlenmiş ve 1924 Anayasası'nın genel çerçevesine uygun bir kanun olmuştur. Alınan kararlara bakıldığında, eğitim kurumlarının işletmesi, denetimi, bütçesi ve işleyişiyle ilgili bütün konular Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlanarak Cumhuriyetin ilk yıllarında eğitimde tek başlılığın hedeflendiği söylenebilir.

Cumhuriyet Dönemi'nde MEB örgütü giderek gelişmiş 1926 yılında çıkarılan 789 sayılı, 1933 yılında çıkarılan 2287 sayılı yasayla yeniden düzenlenmiştir. 1935 yılında 2773 ve

3225 sayılı yasalarla MEB örgütüne yeni birimler eklenmiş ve örgüt daha da geniş bir hale getirilmiştir(Baysal ve Ada,2015).

Bu yasalardan en dikkat çekici ise 1926 yılında çıkarılan 789 sayılı kanundur. Bu kanunla birlikte taşra teşkilatında eğitim bölgeleri sistemi getirilmiş ve on üç il ana mıntıka olarak belirlenip bu illere çevre iller bağlanmıştır. Bu kararlar birlikte merkezi yönetimin vesayeti, taşra teşkilatına hissettirilmek istenmiştir.

Dönemin Milli Eğitim Bakanı Mustafa Necati Bey bu kanunla birlikte bu mıntıkların başına Maarif Emini adında yöneticileri tayin etti. Bu yöneticiler, eğitimle ilgili kanun, tüzük, yönetmelik gibi emirlerin uygulanması sağlamak, bölgedeki eğitim sorunlarının tespit etmek ve çözüm yolları geliştirmek, örgün eğitimin yanı sıra yaygın eğitimi de geliştirmek adına halk için kütüphane ve okuma odaları sağlamak, kalifiye eleman ihtiyacını karşılayabilmek adına çırak okulları açmak, Cumhuriyet rejimine uygun eğitim öğretim yapılmasını sağlamak ve bölgedeki okulların denetiminden sorumlu olmak vb. görevleri yerine getirmekle görevliyidiler. Cumhuriyetin ilk yıllarında bu uygulamayla ilgili görüş ayrılıkları olsa da yine de beş yıllık bir süre de uygulanmış ve 1931 yılında bu uygulama son bulmuştur.

Bu dönemde ilki 1923, ikincisi 1924 ve üçüncüsü de 1925 yılında yapılan üç Heyet-i İlmiye görüşmesi yapılmıştır. Bu görüşmeler yapı itibariyle günümüz Eğitim Şuralarına çok benzemektedir. Bu heyetlerin aldığı kararlar incelendiğinde ilk heyet toplandığında daha çok ulusalcılık üzerinde durulmuştur. Ülkede ulusal bir kültürün oluşturulması adına çalışmalar yapılması karara bağlanmıştır. İkinci heyet toplanmasında daha çok ilköğretim, ortaöğretim ve yükseköğretim okullarının eğitim süreleri üzerinde kararlar alınmış ve döneme uygun yeni ders kitaplarının yazdırılması ön görülmüştür. Son heyet toplantısında ise eğitimde cinsiyet ayrımının kaldırılması ve karma eğitime geçilmesi, Milli Eğitime ayrılan kaynaklar ve bu kaynakların kullanımı hakkında kararlar alınmıştır. Son heyet de eğitim-öğretim ile ilgili çalışmaları üstlenecek bir Talim Terbiye Dairesi'nin kurulması kararı bakanlık teşkilatına yeni bir birim daha kazandırıldığının göstergesidir.

Ülkede tek parti yönetiminin devlet yaşamına tüm ağırlığını koymasıyla yasal düzenlemeler daha hız kazanmıştır. Cumhuriyetin 10.yılı olan 1933 yılında "Maarif Vekaleti ve Merkez Teşkilatı ve Vazifeleri Hakkında Kanun"(2287 sayılı yasa)

çıkarılmıştır. Üniversiteler bakanlığa bağlanarak "reform" çalışmaları hızlandırılmış, Türk Dil ve Türk Tarih Kurumları, kuruluşlarını tamamlayıp, çalışmalarını hızlandırmış, meslek eğitimi ve teknik eğitim, Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde temsil edilmiştir. Bu dönemde Milli Eğitim Bakanlığı'nın yükü artmış, işlev türü genişlemiştir. 1923'ten beri bir türlü çıkarılamayan örgüt yasası çıkarılmıştır(Türk,2002). Bu yasaya birkaç yıl içinde yapılan eklemelerle birlikte son halini almış ve aşağıdaki birimler oluşturulmuştur:

1.Müsteşarlık

2.Milli Eğitim Şurası

3.Talim Terbiye Kurulu

4.Teftiş Kurulu

5.İlköğretim Genel Müdürlüğü

6.Ortaöğretim Genel Müdürlüğü

7.Yükseköğretim Genel Müdürlüğü

8.Erkek ve Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü

9. Özel Okullar Müdürlüğü

10.Güzel Sanatlar Müdürlüğü

11.Antikite ve Müzeler Müdürlüğü

12.Beden Eğitimi ve İzcilik Müdürlüğü

13.Özlük İşleri Müdürlüğü

14.Arşiv Müdürlüğü

15.Yayın Müdürlüğü

16.Gereç Müdürlüğü

17.Kitap Sayarlar Müdürlüğü

18.Okul Müzeleri Müdürlüğü

19.Seferberlik Müdürlüğü

20.Özel Büro

21.Yapılar İdaresi

Birimler incelendiğinde eğitimin yanında sanata da önem verildiği görülmektedir. Kültürel mirasın korunması adına Müzeler Müdürlüğü kurulmuştur. Birimler arasında Seferberlik Müdürlüğü'nün oluşu savaşın etkisinin hala görüldüğünü ve olası bir savaş durumuna hazırlıklı olduklarını göstermektedir. Bu yapılanmayla birlikte Cumhuriyetin ilk yıllarında başlayan merkezîyetçi yapı bu dönemde artık zirveye ulaşmıştır. Bu dönem Cumhuriyeti kuran ve devrimleri yapan Ulu Önder Mustafa Kemal Atatürk'ün ölümüyle 1938 yılında son bulmuştur.

2.1.2.3. 1938-1960 Yılları Arası Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat Yapısı

Atatürk'ün vefatından sonra başlayan bu dönem, eğitim alanında yapılan çalışmalar eğitimin hayata dönük işleyişinden ziyade bürokratik taraflarına ağırlık verildiği bir dönem olmuştur. Bu dönemde Türkiye uluslararası alanda Birleşmiş Milletler ve NATO adlı kuruluşlara üye olmuştur. Ülkenin gelişiminin devam ettirilmesi açısından mesleki ve teknik eğitime önem verilmeye başlanmıştır. Bu gelişmelerle birlikte teşkilat yapılanmasında bazı düzenlemelere gitmek kaçınılmaz bir hal almıştır. 1946 yılında 4926 sayılı yasa ile Bakanlık Merkez örgütünün görünümü şöyle olmuştur(Türk,2002):

1.Müsteşarlık

2.Mesleki ve Teknik Öğretim Müsteşarlığı

3.Talim Terbiye Dairesi

4.Teftiş Kurulu

- 5.İlköğretim Genel Müdürlüğü
- 6.Ortaöğretim Genel Müdürlüğü
- 7.Yükseköğretim Genel Müdürlüğü
- 8.Eski Eserler ve Müzeler Genel Müdürlüğü
- 9.Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü
- 10.Kız Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü
- 11.Mesleki ve Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü
- 12.Mesleki ve Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü
- 13.Güzel Sanatlar Genel Müdürlüğü
- 14.Hukuk Müşavirliği
- 15.Özel Okullar Genel Müdürlüğü
- 16.Beden Eğitimi ve İzcilik Genel Müdürlüğü
- 17.Yayın Müdürlüğü
- 18.Kitaplıklar Müdürlüğü
- 19.Okul Müzesi Müdürlüğü
- 20.Zat İşleri Müdürlüğü
- 21.Özel Kalem Müdürlüğü
- 22.Seferberlik ve Askeri Öğretim Müdürlüğü
- 23.Levazım Müdürlüğü
- 24.Evrak Müdürlüğü

25.Mesleki ve Teknik Öğretim Muamelat Şefliği

Yukarıdaki teşkilat birimlerine baktığımızda bu dönemde teknik eğitime önem verildiği ve bu alanda yapılanmaya çalışıldığı ortadadır. Çünkü dönemin şartları geneli ülke artık kurtuluş mücadelesini bitirmiş ve uygar medeniyetler seviyesine çıkmak için çalışmalar yapmak zorundadır. Ülke genelinde meslek dallarında işin ehli ve eğitilmiş eleman yetiştirmek adına bu birimler Milli Eğitim Bakanlık Teşkilatında yer almışlardır. Ayrıca Seferberlik Müdürlüğü'ne bir önceki döneme ek olarak Askerlik Öğretim Müdürlüğü'nün de eklenmesi de dikkat çekicidir. Bu yıllarda çok partili hayata geçiş, diğer dünya devletlerinin İkinci Dünya Savaşı'ndan çıkmış olmaları ve hala sulhun sağlanamamış olması ve ülkede tekrardan bir savaşa girme tedirginliği bu yapılanmaya dolaylı yoldan etki etmiştir.

17 Nisan 1940 tarihli ve 3803 sayılı yasa ile ülkemizde halen yapısı tartışılmakta olan Köy Enstitüleri açılarak tamamen Türkiye'ye özgü, ülkenin içinde bulunduğu şartlara uygun bir eğitimin verildiği bir projeye ülke geneline bir çok alanda kendini yetiştirmiş ve köylerde yaşayan halka hizmet edecek "köy öğretmenleri" yetiştirilmiştir. O döneme bakıldığında eğitim alanında yapılan en radikal ve olumlu çalışma olsa da 1954 yılında kapatılmıştır.

Bu dönemde altı tane Mili Eğitim Şurası düzenlemiştir. Bu şuralarda eğitimin genel yapılanması, öğretim programları, eğitim kurumları, köy enstitüleri ve eğitim alanındaki yönetmeliklerle ilgili birçok gündem maddesi ele alınmıştır. Dönemin çalışmalarını incelediğimizde, teşkilat yapılanmasına, çıkarılan yasalara ve düzenlemelere bakıldığında işlevlerin alt dallara ayrılarak teşkilatın toplanmasındansa yayılması tercih edilmiştir. 27 Mayıs 1960 tarihinde bu dönem son bulmuştur.

2.1.2.4. 1960-1971 Yılları Arası Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat Yapısı

27 Mayıs 1960 tarihinden itibaren toplumun yeniden bir düzene girmesi adına birçok alanda çalışmalar yapmıştır. Bu alanların başında da eğitim gelmektedir. Bu dönemde eğitim alanında birçok reformlar geliştirmiş ve eğitim şuraları yapmıştır. Bu dönemde bakanlık günümüzde kullandığımız haliyle Milli Eğitim Bakanlığı adını almıştır.

Bu dönemde 7. ve 8. Milli Eğitim Şuraları düzenlenmiş bu şuraların ilkinde eğitimin ilköğretim kısmından yükseköğretim kısmına kadar bütün eğitim kurumları gündeme getirilmiştir. Teknik öğretimin üzerinde bu dönemde de durulmuştur. 8.Eğitim Şurası'nda ortaöğretim sistemimizin kuruluşu ve yükseköğretime geçiş sisteminin yeniden düzenlenmesine yönelik kararlar alınmıştır.

Bu dönemde bir önceki dönemde dallandırılan birimler müdürlük seviyesine yükseltilmeye başlanmış ve örgüt daha da genişlemiştir. Eğitim işlevi iki ana başlık altında toplanmış; genel eğitim ile mesleki eğitim olarak birbirinden ayrılmıştır.

2.1.2.5. 1971-1980 Yılları Arası Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat Yapısı

12 Mart 1971 tarihinden sonra yaşanan olağanüstü dönemde Kültür işlerinin Milli Eğitim Bakanlığı'ndan alınarak yeni bir bakanlık kurulması sağlanmış ancak örgüt yapısı ile ilgili sorunlar ağırlaşarak sürmüştür. 1973 yılında çıkartılan 1750 sayılı Üniversiteler Kanunu'nda Yüksek Öğretim Kurulu ve Üniversite Denetleme Kurulu bulunmaktaydı. Kanuna göre, Yüksek Öğretim Kurulu'nun Milli Eğitim Bakanlığına, Üniversite Denetleme Kurulu'nun ise Başbakanlığa bağlı olarak çalışması öngörülmüştür. Daha sonra Anayasa Mahkemesinin Yükseköğretim Kurulu'nu iptal etmesi dışında örgütte bir değişiklik olmamıştır(Türk,2002)

Bu dönemde çıkarılan III. Beş Yıllık Kalkınma Planına uygun çıkarılan eğitim mevzuatları ve yasal düzenlemeler modern yaklaşımlar getirmeye çalışsa da başarılı olamamıştır. Örgütün bürokrasi kısmının daha önceki dönemlerde kalması ve çağın modern düzenlemelerine ayak uyduramayıp, eski düzenden vazgeçmeyişleri bu dönemde birçok düzenlemenin sadece zihinlerde kalmasına sebep olmuştur. Bu zihniyet olağanüstü dönem son bulduktan sonra yönetimin çabalarıyla az da olsa değişse de yinede bu on yıllık süreçte Milli Eğitim Teşkilat yapısında çok önemli değişiklikler olmamıştır.

2.1.2.6. 1980-2016 Yılları Arası Milli Eğitim Merkez Teşkilat Yapısı

Bu dönem de örgütte bazı değişiklikler olmuştur. Bakanlık yükseköğretim kademesiyle ilgili işlemleri üzerinden atıp küçültmeye ve iş yükünü hafifletmeye gitmiştir. 1982 tarihli

ve 4334 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı uyarınca, 1 Mart 1982 tarihinde bakanlık merkez örgütü yeniden düzenlenmiştir.

Bu kararnameyle, bakanlık merkez örgütünün: "... yerine getirilmesinden sorumlu olduğu hizmetlerle ilgili amaç ve politika tayini, planlama, kaynakları düzenleme ve sağlama, sevk ve idare, koordinasyon, gözetim, denetim ve yönetimi geliştirme gibi görevler ile bakanlığın tamamını yönetmek üzere" örgütlenmesi hükme bağlanmaktadır(Uluğ1990'dan akt. Türk,2002).

1983 yılında 179sayılı yasayla bakanlığın adı Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı olarak düzenlenmiş daha sonra tekrardan günümüzde kullanılan Milli Eğitim Bakanlığı'nı almıştır. Bu dönemde 1989 tarih ve 356 sayılı Kanun Hükmünde Kararname, 1990 tarih ve 419 sayılı Kanun Hükmünde Kararname, 1991 tarih ve 454 sayılı Kanun Hükmünde Kararname, 1992 tarih ve 3797 sayılı Kanunlarla teşkilat yapısı ve görevlerinde düzenlemeler ve değişiklikler yapılarak günümüz Milli Eğitim Bakanlığı'nın alt yapısı oluşmuştur.

1980 yılından günümüze kadar 10. Milli Eğitim Şurası'ndan başlayan ve 19. Milli Eğitim Şurası'na kadar olan on tane şura gerçekleştirilmiştir. Bu şuraları sırasıyla inceleyecek olursak; 10.Milli Eğitim Şurası Askeri yönetimin himayesinde gerçekleşmiş ve Türk Milli Eğitim Sistemiyle ilgili genel görüşler belirtilmiştir. Öğretmen yetiştirme programı üzerinde görüşülmüştür. Bir yıl sonra düzenlenen 11. Milli Eğitim Şurası'nda ise en çok üzerinde durulan konu yine öğretmen yetiştirme konusu olmuştur ve öğretmenin donanımlı olmasına yönelik kararlar alınmıştır. Bunun sonucunda öğretmen yetiştiren kurumlar Milli Eğitim Bakanlığı'nın bünyesinden çıkartılarak üniversitelere bağlanmıştır.

Bundan sonraki şuralar sivil yönetimin iktidarlığında gerçekleşmiş ve okul öncesi, yaygın eğitim, ilköğretim kurumlarının düzenlenmesi, yükseköğretime geçişin düzenlenmesi, mesleki ve teknik eğitimin geliştirilmesi, özel eğitim, eğitim yöneticiliği, eğitim sisteminin finansmanı, rehberlik hizmetleri, sporsal ve sanatsal faaliyetler, yaşam boyu öğrenme, okul güvenliği gibi konular hakkında görüşler alınmıştır. Konuşulan konulara bakıldığında 1980 sonrası dönemde eğitimle ilgili her alanda teşkilatlanma ve düzenleme çalışmaları yapılmıştır. Şuralarda alınan kararlar, bakanlığa tavsiye niteliğinde olduğundan bu yukarıdaki konuların hepsinde gerekli düzenlemeler yapılamamış olsa da bakanlığın

düzenli bir eğitim sistemi oluşturması ve teşkilat yapısını bu yönde düzenlemesi için aydınlatıcı bir yol olmuştur.

1996-1997 yıllarında Mehmet Sağlam'ın Bakanlık yaptığı dönemde ilkököl ve ortaokul kavramı kaldırılarak ilköğretim okulları oluşturulmuş ve ilköğretim kesintisiz 8 yıl olarak belirlenmiştir. Ömer Dinçer'in bakanlığı döneminde ise ilkököl ve ortaokul kavramları yeniden gelmiş lakin zorunlu eğitim 12 yıla çıkmıştır. 4+4+4 sistemi adı verilen bu sistemle bütün öğrencilerin en az lise mezunu olmaları zorunlu kılınmıştır. Aynı zamanda Ömer Dinçer 2013 yılında Milli Eğitim Teşkilat Şemasının yeniden düzenlenmesi ve Taşra Teşkilatı da dahil olmak üzere bazı birimlerin adlarını değiştirmiş bazı birimleri de birleştirmiştir.

Nimet Çubukçu döneminde 5 yaş grubu bütün çocuklara zorunlu okul öncesi eğitimi getirilmiş ve Fatih Projesi'nin başlaması için düzenlemeler yapılmıştır. Günümüzde alt yapısı hazırlanan bu proje liselerde ve ortaokullarda kullanılmaya başlansa da tam anlamıyla istenilen performansa ulaşmış değildir. Türkiye'de ki okullarda bu projenin alt yapısıyla ilgili çalışmaların projeden önce yapılması gerekirken projeden sonra yapılması, fiber internetin hemen hemen çoğu okulda olmaması, öğretmenlere bu projeye ilgili donanımlı bir hizmet içi eğitiminin verilememesi gibi sebeplerden ötürü proje hayata istenildiği gibi geçirilememiştir.

Özellikle 2000'li yıllardan sonra yedi tane bakan değişmesi ve her gelen bakanın bir önceki sistemi devam ettirmek yerine kendine özgü bir sistem getirme çabası ve bulunduğu makamda uzun süre duramamasından ötürü Milli Eğitim Sistemimiz ve ülkenin eğitim seviyesi istenilen seviyeden oldukça uzaktır.

Bunun altında yatan en büyük sebeplerden birisi Merkez Teşkilatını inceleyecek olursak eğitim alanında uzmanlığı olan yöneticiler yerine eğitim bilimlerinden uzak genellikle hukuk veya siyasal bilimler üzerine eğitim almış insanlar yöneticilik yapmaktadırlar. Teşkilatın başına baktığımızda 1980'den günümüze kadar Milli Eğitim Bakanı olarak 17 kişi görev almıştır. Bu bakanların içinde sadece 1989-1991 yılları arasında bu görevi yerine getiren Avni Akyol, Eğitim Enstitüsü mezunudur. Diğer bakanların uzmanlıklarına baktığımızda Hukuk ve Siyasal Bilgiler alanları çoğunlukta, mühendislik, askerlik, işletme gibi eğitim yönetimiyle hiç alakası olmayan dallardır. Buradan bir sonuca varacak

olursak, eğitim konusunda siyasetin vesayetinin olduğunu ve siyasetin eğitime karıştığı çok açık söylenebilir.

Siyasi yapılanmanın, politikalarını eğitim alanına empoze etmesi ülkenin geleceği açısından çok doğru ve etik olmayan bir davranıştır. Çünkü eğitimi sağlık, adalet gibi ülkenin temel gereksinimlerini düzenlemeyle görevli bakanlıklara baktığımızda bir Sağlık Bakanlığı'na hep tıp bilimleri mezunu kişiler atanmıştır. Aynı şekilde Adalet Bakanlığı makamına hukuk fakültesi mezunu uzman kişiler atanmıştır.

Hükümetlerin, Bakanlar Kurulu'nu oluştururken birçok bakanlıkta bu konuya dikkat ederken Milli Eğitim Bakanlığı'nda eğitim bilimleri uzmanlarına yer vermemesi ve bu durumu sürekli görmezden gelmesi, bu ülkede eğitim gören öğrencilere, eğitim hizmeti veren öğretmenlere karşı büyük bir haksızlıktan başka bir şey değildir. Çünkü o hizmet alanının sorunlarını en iyi bilecek kişi o alandan gelen kişidir. Yine aynı şekilde eğitim bilimlerinden uzak kişilerin bakanlık merkez teşkilatında üst düzey yöneticilik yapması sistemde köklü değişiklikler yapmakta sorun çıkarmaktadır. Yöneticilerin, eğitim pedagojisine, eğitimin ilkelerine, temel öğretmenlik meslek bilgisine hakim olmadığı için sistemin sorunlarını tam olarak kavrayamayıp çözüm üretilmesinde de bir adım atamamaktadır.

Milli Eğitim Bakanlığı, Bilgi Toplumunun ihtiyaçlarını karşılamak için mevcut eğitim programlarını çeşitlendirmek ve müfredata yeni ders veya konular ekleyerek içeriği zenginleştirmek yoluna gitmektedir. Esasen eğitim sistemi ne zaman eleştirilse, Bakanlık, müfredata yeni bir ders ekleyerek veya bazı derslerin kapsamlarını genişleterek eleştirilere cevap verme yoluna girmiştir. Nitekim, Bilgi Toplumuna hazır öğrenciler yetiştirmek, daha çok bilgi ile yüklenmiş bireyler yetiştirmek olarak algılandığı için sürekli derslerin içeriği zenginleştirilmiş, sonuçta bir çok dersin kapsamını bir dönem içinde tamamlamak imkansız hale gelmiştir (Özden,2000).

Bu yüzden birbiri ardına gelen Bakanlar son yirmi yıla baktığımızda bir önceki yönetimin icraatlarını devam ettirmek yerine, normal şartlarda çok uzun yıllar alt yapı ve uygulanma

süresi gerektiren projeleri bir yıldan az sürede uygulamaya koymuşlardır. Bu uygulamalar bakanlık teşkilatında istikrar olmadığı için hiçbir zaman başarıya ulaşamamıştır.

Bu konuyu bir örnekle somutlaştıracak olursak ortaöğretime geçiş sınavı konusunda 2005 yılına kadar Liseye Geçiş Sınavı (LGS), 2005 yılından sonra Ortaöğretim Kurumları Seçme ve Yerleştirme Sınavı (OKS), 2007 yılında bu sınav kaldırılarak yerine Seviye Belirleme Sınavı (SBS), 2013 yılında da bu sınav kaldırılarak yerine Temel Eğitimden Ortaöğretime Geçiş (TEOG) sınavı getirilmiştir.

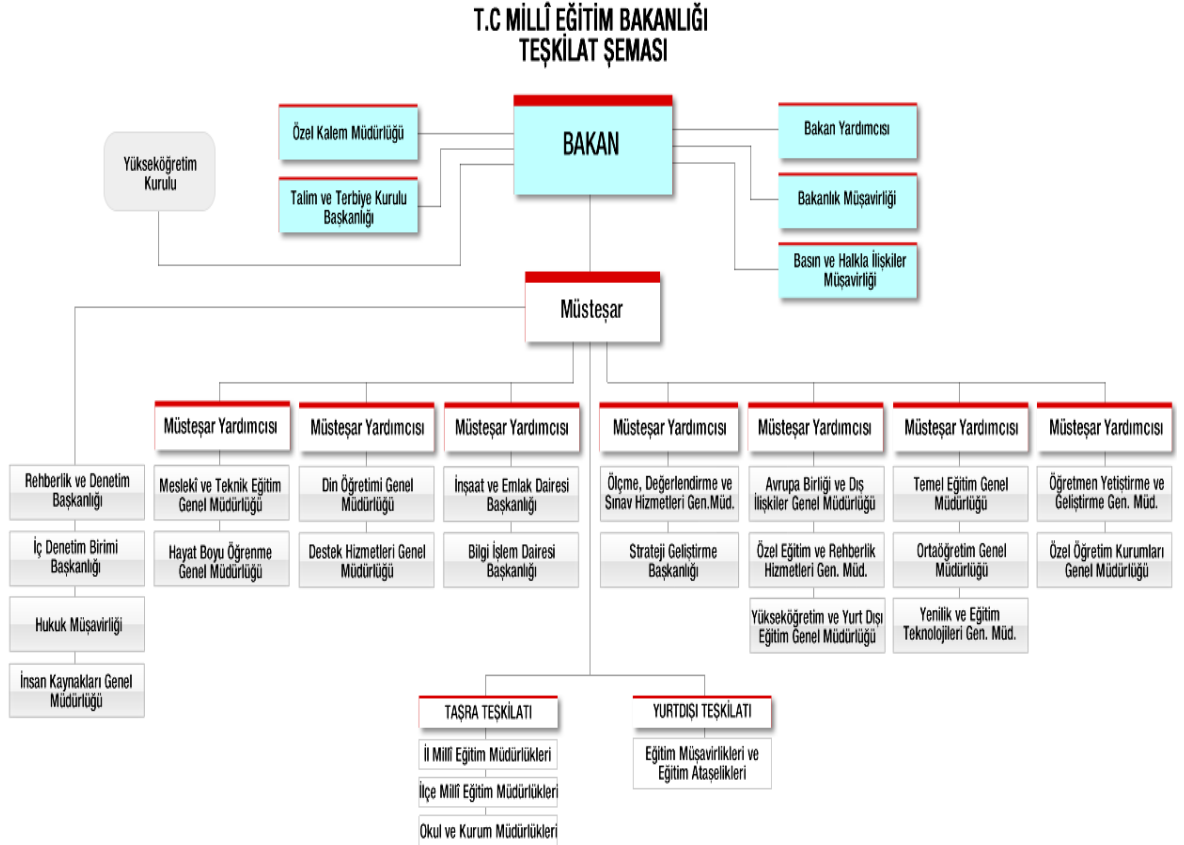
Yukarıda ortaöğretime geçiş ile ilgili düzenlemelere bakıldığında son 10 yıl içinde dört farklı sınav sistemi ve dört farklı bakan değişmiştir. Bu sistemsizlik eğitimin kalitesini düşürmektedir. Eğitimin kalitesi düştüğü için haliyle öğrencilerin eğitim kalitesi de düşmekte ve bu düşüş ülkenin geleceğine yansımaktadır. Aynı sistemsizlik üniversiteye geçiş sınavlarında da olmuştur. Öğrenciler hangi sistemle çalışacağını, hangi müfredata çalışacağını bilememekte ve bir gelecek kaygısı gütmektedir. Aynı zamanda bu sistemsizlik taşraya bakıldığında öğretmenlere, okul yöneticilerine, ilçe ve ildeki hizmet personeline, merkezde bakıldığında yapılan değişikliklere adapte olamayan genel müdürlüklere büyük zorluklar çıkarmaktadır. Ülke için en önemli bakanlıklardan biri olan Milli Eğitim Bakanlığı'na bakıldığında ortamda bir düzen yerine daha ziyade kaos ortamı oluşmuştur. Bu yüzden Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilatlanmasının kişilere göre değil, bir sisteme göre yönetilmesi gerekmektedir. Gelen kişiler sistemi değiştirmektense, işleyen sistemi geliştirmeye veya uygulamaya devam etmeyi tercih etmeleri ülkenin eğitiminin geleceği açısından daha sağlıklı olacaktır.

1980'den günümüze kadar geçen sürece baktığımızda Bakanlık Teşkilatlanmasında çok radikal kararlar alınmasa da teşkilatın, eğitim sistemi üzerinde aldığı çok radikal kararlar ve düzenlemeler olmuştur. Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat yapılanmasının tarihsel sürecini günümüze kadar inceledikten sonra Milli Eğitim Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı'nı incelemek, bize ülkenin eğitim sistemi hakkında daha ayrıntılı bilgi sahibi olmamız konusunda yarar sağlayacaktır.

2.2. MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI TEŞKİLATI

Anayasa, 430 sayılı Tevhid-i Tedrisat Kanunu, 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu ile kalkınma plan ve programları doğrultusunda milli eğitim hizmetlerini yürütmek üzere, Milli Eğitim Bakanlığının kurulmasına, teşkilat ve görevlerine ilişkin esasları düzenlemektir. 14.09.2011 tarihli ve 652 sayılı KHK ile Milli Eğitim Bakanlığının teşkilatı ve görevleri belirlenmiştir.

Bu düzenleme doğrultusunda Milli Eğitim Bakanlığı teşkilatını Bakanlık Teşkilatı, Hizmet Birimleri, Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı, Taşra Teşkilatı ve Yurt Dışı Teşkilatı olarak 5 bölüme ayırarak incelemek, görev ve yetkilerini belirtmek teşkilatı anlamamızda bize yardımcı olacaktır.



Kaynak: <http://www.meb.gov.tr/meb/teskilat.html> adresinden 11.04.2016 tarihinde semaya ulaşıldı.

Yukarıdaki şemaya bakıldığında merkez teşkilat Bakanlık makamı, Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı ve hizmet birimlerinden oluşmaktadır. Bu birimleri ve görevlerini inceleyelim (http://mevzuat.meb.gov.tr/html/mebtesvegorevkhk_1/mebtesvegor_0.html):

2.2.1. Bakanlık Teşkilatı

Bakan: Bakanlık teşkilatının en üst amiri olan Bakan, Bakanlık icraatından ve emri altındakilerin faaliyet ve işlemlerinden Başbakan'a karşı sorumlu olup aşağıdaki görev, yetki ve sorumluluklara sahiptir.

Bakanın görevleri şunlardır:

- a) Bakanlığı, Anayasaya, kanunlara, hükümet programına ve Bakanlar Kurulunca belirlenen politika ve stratejilere uygun olarak yönetmek.
- b) Bakanlığın görev alanına giren konularda politika ve stratejiler geliştirmek, bunlara uygun olarak yıllık amaç ve hedefler oluşturmak, performans ölçütleri belirlemek, Bakanlık bütçesini hazırlamak, gerekli kanunî ve idarî düzenleme çalışmalarını yapmak, belirlenen stratejiler, amaçlar ve performans ölçütleri doğrultusunda uygulamayı koordine etmek, izlemek ve değerlendirmek.
- c) Bakanlık faaliyetlerini ve işlemlerini denetlemek, yönetim sistemlerini gözden geçirmek, teşkilat yapısı ve yönetim süreçlerinin etkililiğini gözetmek ve yönetimin geliştirilmesini sağlamak.
- d) Faaliyet alanına giren konularda diğer bakanlıklar ile kamu kurum ve kuruluşları arasında işbirliği ve koordinasyonu sağlamak.

Müsteşar: Müsteşar, Bakandan sonra gelen en üst düzey kamu görevlisi olup Bakanlık hizmetlerini, Bakan adına ve onun emir ve yönlendirmesi doğrultusunda, mevzuat hükümlerine, Bakanlığın amaç ve politikaları ile stratejik planına uygun olarak düzenler ve yürütür. Bu amaçla, Bakanlık birimlerine gereken emirleri verir, bunların uygulanmasını gözetir ve sağlar. Müsteşar, bu hizmetlerin yürütülmesinden Bakana karşı sorumludur.

Müsteşar Yardımcıları: Hizmetlerin yürütülmesinde Müsteşara yardımcı olmak üzere görevlendirilirler. Şu anki teşkilatta yedi müsteşar yardımcısı görevlendirilmiştir.

2.2.2. Talim Terbiye Kurulu Başkanlığı

Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı direk olarak Bakana bağlıdır. Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı'nın 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 4. Bölümünde yer alan ve 28.Maddeyle belirtilen görev, yetki ve sorumlulukları aşağıda verilmiştir:

- 1) Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı, Bakanlığın bilimsel danışma ve inceleme organıdır.
- 2) Kurul, eğitim sisteminin tüm kademelerini temsil edecek nitelikte bir Başkan ile on üyeden oluşur. Kurul Başkan ve üyeleri dört yıllık süreyle atanır. Bu süre her defasında bir yıl olmak üzere en fazla üç defa uzatılabilir. Kurul Başkanı ve üyeleri, en az dört yıllık eğitim veren yükseköğretim kurumlarından mezun olmuş, eğitim alanında yaptığı çalışma ve yayımlarla temayüz etmiş;
 - a) Öğretim üyeleri,
 - b) En az on yıl süreyle öğretmenlik veya okul yöneticiliği yapmış olanlar,
 - c) Kamu görevlileri, arasından seçilir.
- 3) Kurulda görüşülen konularla ilgili olarak Bakan onayı ile görevlendirilen ilgili birim amiri veya amirleri Kurul toplantısına katılır ve oy kullanırlar.
- 4) Kurul görüş ve inceleme sonuçlarını Bakana sunar.
- 5) Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığının çalışma usûl ve esasları, Başkan ve üyelerin diğer nitelikleri, görev, yetki ve sorumlulukları ile diğer hususlar yönetmelikle düzenlenir.
- 6) Talim ve Terbiye Kurulu, evrensel değer ve standartları göz önünde bulundurarak, kalite, eşitlik ve etkililik ilkeleri ile millî ve toplumsal değerlere dayalı bir eğitim sistemi oluşturmak amacıyla aşağıdaki görevleri yerine getirir:

- a) Eğitim sistemini, eğitim ve öğretim plan ve programlarını, ders kitaplarını hazırlamak, hazırlananları incelemek veya inceletmek, araştırmak, geliştirmek ve uygulamaya ilişkin görüşlerini Bakana sunmak.
- b) Bakanlık birimlerince hazırlanan eğitim ve öğretim programları, ders kitapları, yardımcı kitaplar ile öğretmen kılavuz kitaplarını incelemek, inceletmek ve sonucunu Bakana sunmak.
- c) Yurtdışı eğitim ve öğretim kurumlarından alınmış, ilköğretim ve ortaöğretim diploma ve öğrenim belgelerinin derece ve denkliklerine ilişkin ilke kararlarını Bakanın onayına sunmak.
- ç) Eğitim ve öğretimle ilgili konularda Bakanlığın diğer birimleri tarafından oluşturulacak politika ve stratejilerin belirlenmesinde işbirliği yapmak.
- d) Millî Eğitim Şûrasının sekreteryaya hizmetlerini yürütmek.

2.2.3. Hizmet Birimleri

Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatı'nda bulunan hizmet birimleri 14.09.2011 tarihli 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin üçüncü bölümünde 6.madde de belirtilmiştir. Bakanlığın hizmet birimleri şunlardır:

- a) Temel Eğitim Genel Müdürlüğü.
- b) Ortaöğretim Genel Müdürlüğü.
- c) Meslekî ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü.
- ç) Din Öğretimi Genel Müdürlüğü.
- d) Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü.
- e) Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü.
- f) Özel Öğretim Kurumları Genel Müdürlüğü.

- g) Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü.**
- ğ) Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü.**
- h) Ölçme, Değerlendirme ve Sınav Hizmetleri Genel Müdürlüğü.**
- ı) Yükseköğretim ve Yurt Dışı Eğitim Genel Müdürlüğü.**
- i) Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü.**
- j) Rehberlik ve Denetim Başkanlığı.**
- k) Strateji Geliştirme Başkanlığı.**
- l) Hukuk Müşavirliği.**
- m) İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü.**
- n) Destek Hizmetleri Genel Müdürlüğü.**
- o) Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı.**
- ö) İnşaat ve Emlak Dairesi Başkanlığı.**
- p) Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği.**
- r) Özel Kalem Müdürlüğü.**

1/3/2014 tarihli ve 6528 sayılı Kanunun 15 inci maddesiyle bu fıkra (ğ) bendinden sonra gelmek üzere (h) ve (ı) bentleri eklenmiş, diğer bentler buna göre teselsül ettirilmiş ve mevcut (m) ve (n) bentleri, (o) ve (ö) bentleri olmak üzere değiştirilmiştir.

Yukarıdaki hizmet birimleri eğitim- öğretim hizmetlerinin düzenli bir şekilde devam edebilmesi için bakanlık bünyesinde oluşturulmuştur. Bu kurumlar müsteşar yardımcılarının denetimi altındadır. 14.09.2011 tarihli ve 652 sayılı kanun hükmünde kararnamede bu müdürlüklerin görevleri maddeler halinde belirtilmiştir. Bu hizmet birimlerinin görev, yetki ve sorumlulukları kanun hükmünde kararnamedeki madde numaraları da belirtilerek aşağıda verilmiştir:

Temel Eğitim Genel Müdürlüğü

MADDE 7 – Temel Eğitim Genel Müdürlüğünün görevleri şunlardır:

- a) Okul öncesi ve ilköğretim okul ve kurumlarının yönetimine ve öğrencilerinin eğitim ve öğretimine yönelik politikalar belirlemek ve uygulamak.
- b) Okul öncesi ve ilköğretim okul ve kurumlarının eğitim ve öğretim programlarını, ders kitaplarını, eğitim araç-gereçlerini hazırlamak veya hazırlatmak ve Talim ve Terbiye Kuruluna sunmak.
- c) İlköğretim öğrencilerinin barınma ihtiyaçlarının giderilmesi ve maddî yönden desteklenmesi ile ilgili iş ve işlemleri yürütmek.
- ç) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

Ortaöğretim Genel Müdürlüğü

MADDE 8 – Ortaöğretim Genel Müdürlüğünün görevleri şunlardır:

- a) Ortaöğretim okul ve kurumlarının yönetimine ve öğrencilerinin eğitim ve öğretimine yönelik politikalar belirlemek ve uygulamak.
- b) Ortaöğretim okul ve kurumlarının eğitim ve öğretim programlarını, ders kitaplarını, eğitim araç-gereçlerini hazırlamak veya hazırlatmak ve Talim ve Terbiye Kuruluna sunmak.
- c) Ortaöğretim öğrencilerinin barınma ihtiyaçlarının giderilmesi ve maddî yönden desteklenmesi ile ilgili iş ve işlemleri yürütmek.
- ç) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

Meslekî ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü

MADDE 9 – Meslekî ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğünün görevleri şunlardır:

- a) Meslekî ve teknik eğitim ve öğretim veren okul ve kurumların yönetimine ve öğrencilerinin eğitim ve öğretimine yönelik politikalar belirlemek ve uygulamak.
- b) Meslekî ve teknik eğitim ve öğretim veren okul ve kurumların eğitim ve öğretim programlarını, ders kitaplarını, eğitim araç-gereçlerini hazırlamak veya hazırlatmak ve Talim ve Terbiye Kuruluna sunmak.
- c) Eğitim-istihdam ilişkisini güçlendirecek, meslekî eğitimi yaygınlaştıracak politika ve stratejiler geliştirmek, uygulamak ve uygulanmasını koordine etmek.
- ç) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

Din Öğretimi Genel Müdürlüğü

MADDE 10 – Din Öğretimi Genel Müdürlüğünün görevleri şunlardır:

- a) İmam-hatip liselerinin yönetimine ve öğrencilerinin eğitim ve öğretimine yönelik politikalar belirlemek ve uygulamak.
- b) İlköğretim, ortaöğretim ve yaygın eğitim kurumlarında din kültürü ve ahlâk eğitim ve öğretimine ait programlar ile ders kitaplarını, eğitim araç-gereçlerini hazırlamak veya hazırlatmak ve Talim ve Terbiye Kuruluna sunmak.
- c) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü

MADDE 11 – Özel Eğitim ve Rehberlik Hizmetleri Genel Müdürlüğünün görevleri şunlardır:

- a) İlgili bakanlıklarla işbirliği içinde, özel eğitim sınıfları, özel eğitim okulları, rehberlik ve araştırma merkezleri, iş okulları ve iş eğitim merkezleri ile aynı seviye ve türdeki benzeri okul ve kurumların yönetimine ve öğrencilerin eğitim ve öğretimine yönelik politikalar belirlemek ve uygulamak.

b) İlgili bakanlıklarla işbirliği içinde, özel eğitim okul ve kurumlarının eğitim ve öğretim programlarını, ders kitaplarını, eğitim araç-gereçlerini hazırlamak veya hazırlatmak ve Talim ve Terbiye Kuruluna sunmak.

c) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü

MADDE 12 – Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğünün görevleri şunlardır:

a) Zorunlu eğitim dışında, eğitim ve öğretimi hayat boyu devam edecek şekilde yaygınlaştırmak amacıyla politikalar oluşturmak, bunları uygulamak, izlemek ve değerlendirmek.

b) Yaygın eğitim ve öğretim ile açık öğretim hizmetlerini yürütmek.

c) Örgün eğitim sistemine girmemiş, herhangi bir eğitim kademesinden ayrılmış veya bitirmiş vatandaşlara yaygın eğitim yoluyla genel veya meslekî ve teknik öğretim alanlarında eğitim ve öğretim vermek.

ç) Yaygın eğitim ve öğretim okul ve kurumlarının eğitim ve öğretim programlarını, ders kitaplarını, eğitim araç-gereçlerini hazırlamak veya hazırlatmak ve Talim ve Terbiye Kuruluna sunmak.

d) Yaygın özel öğretim kurumlarıyla ilgili hizmetleri yürütmek.

e) 5/6/1986 tarihli ve 3308 sayılı Mesleki Eğitim Kanununa göre aday çırak, çırak, kalfa ve ustaların genel ve meslekî eğitimlerini sağlamak.

f) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

Özel Öğretim Kurumları Genel Müdürlüğü

MADDE 13– Özel Öğretim Kurumları Genel Müdürlüğünün görevleri şunlardır:

- a) Bakanlığın ilgili birimleriyle işbirliği içinde, yükseköğretim dışındaki her kademedeki özel öğretim kurumlarının açılmasına izin vermek ve bunları denetlemek.
- b) Her kademedeki öğrencilere yönelik dernek ve vakıflar ile gerçek ve diğer tüzel kişilerce açılacak veya işletilecek yurt, pansiyon ve benzeri kurumların açılması, devri, nakli ve kapatılmasıyla ilgili esasları belirlemek ve denetlemek.
- c) 8/2/2007 tarihli ve 5580 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunuyla Bakanlığa verilen görevleri yerine getirmek.
- ç) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

11/10/2011 tarihli ve 662 sayılı KHK'nin 78 inci maddesiyle, bu maddenin birinci fıkrasının (a) bendinden sonra gelmek üzere (b) bendi eklenmiş ve diğer bentler buna göre teselsül ettirilmiştir.

Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü

MADDE 14 – Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün görevleri şunlardır:

- a) Eğitim ve öğretimin teknoloji ile desteklenmesine yönelik işleri yürütmek.
- b) Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde bilişim teknolojileri ile bilişim ürünlerinin kullanılmasına yönelik çalışmalar yürütmek.
- c) Yaygın eğitim ve öğretime yönelik olarak bilgi ve iletişim teknolojilerine dayalı program, film ve benzeri yayınları hazırlamak veya hazırlatmak, yayınlamak veya yayınlattmak.
- ç) Eğitim ve öğretimde uygulanan yeni teknoloji ve gelişmeleri izlemek ve değerlendirmek.

d) Eğitim ve öğretimde teknolojik imkânların tüm yurt çapında etkin ve yaygın biçimde kullanılmasını ve her öğrencinin bilgi teknolojilerinden yararlanmasını sağlamak.

e) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü

MADDE 15 – Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğünün görevleri şunlardır:

a) Öğretmenlerin nitelikleri ve yeterliklerinin belirlenmesi ve geliştirilmesine yönelik politikaları oluşturmak, bu amaçla ilgili birim, kurum ve kuruluşlarla işbirliği yapmak.

b) Bakanlık öğretmenleri ile talepleri hâlinde özel öğretim kurumları eğitim personeline yönelik olarak; meslek öncesi ve meslek içi eğitimi vermek veya verdirmek, gelişmeleri için kurslar açmak veya açtırmak, uzmanlık programları, seminer, sempozyum, konferans ve benzeri etkinlikler düzenlemek.

c) Öğretmenlere yönelik olarak verilecek eğitime ilişkin konularda inceleme ve araştırmalar yapmak.

ç) Görev alanına giren konularda kamu kurum ve kuruluşları, üniversiteler ve sivil toplum kuruluşları ile işbirliği yapmak; bunlarla ortak çalışma, araştırma, eğitim programları düzenlemek, danışma kurulları ve komisyonlar oluşturmak.

d) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

Ölçme, Değerlendirme ve Sınav Hizmetleri Genel Müdürlüğü

MADDE 15/A– Ölçme, Değerlendirme ve Sınav Hizmetleri Genel Müdürlüğünün görevleri şunlardır:

a) Merkezî sistemle yürütülen resmî ve özel yerleştirme, bitirme, karşılaştırma sınavlarını planlamak, uygulamak ve değerlendirmek

- b) Kamu kurum ve kuruluşları ile özel hukuk tüzel kişileri tarafından talep edilen mesleğe giriş, yeterlik, görevde yükselme ve benzeri sınav hizmetlerini yürütmek
- c) Sınavlara ilişkin değerlendirme ve sonuç belgelerinin düzenlenmesi ile itirazların incelenmesi işlemlerini yürütmek
- ç) Genel Müdürlük tarafından yapılan sınavlarda sorulacak soruları hazırlamak veya hazırlatmak, denetlemek ve güvenli bir şekilde saklanması için gerekli tedbirleri almak
- d) Ölçme ve değerlendirme teknikleri üzerine araştırmalar yapmak veya yaptırmak
- e) Gerekli durumlarda oluşturulacak başvuru merkezleri ve sınav koordinatörlüklerinin koordinasyonunu sağlamak, sınavlarda görev alacak personeli belirlemek ve bu kişilere gerekli hizmet içi eğitimi vermek
- f) Genel Müdürlükçe yürütülen sınav, ölçme, değerlendirme, yerleştirme ve diğer hizmet bedellerini belirlemek, tahsil etmek ve döner sermaye hesabında tutmak
- g) Yapılan sınavların sonuçlarını değerlendirmek suretiyle eğitim politikalarının oluşturulması ve geliştirilmesi amacıyla ilgili hizmet birimlerine veri desteği sağlamak
- ğ) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak

Yükseköğretim ve Yurt Dışı Eğitim Genel Müdürlüğü

MADDE 15/B – Yükseköğretim ve Yurt Dışı Eğitim Genel Müdürlüğünün görevleri şunlardır:

- a) Yükseköğretim politikasının, strateji ve amaçlarının belirlenmesi, geliştirilmesi ve etkili bir şekilde yürütülmesi için gerekli tedbirlerin alınmasında ilgili kurum ve kuruluşlarla iş birliği yapmak
- b) Yükseköğretime giriş sistemine ilişkin usul ve esasların belirlenmesinde ilgili birim, kurum ve kuruluşlarla iş birliği yapmak

c) 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile Bakanlığa verilmiş olan görev ve sorumlulukları yerine getirmek

ç) 8/4/1929 tarihli ve 1416 sayılı Ecnebi Memleketlere Gönderilecek Talebe Hakkında Kanun hükümlerine göre yurt dışına yükseköğrenim görmek amacıyla gönderileceklerin sayısı, eğitim alanları, gönderileceklerde aranacak nitelikler, yurt dışındaki öğrenim çalışmaları ve istihdamlarının sağlanması ile ilgili işleri yürütmek ve koordinasyonu sağlamak

d) Yurt dışında bulunan vatandaşlarımızın eğitim ve öğretim hizmetlerini yürütmek, yurda dönüşlerinde eğitim sistemimize uyumlarını sağlamak amacıyla gerekli tedbirleri almak

e) Bakanlığın yurt dışındaki okul ve kurumlarının eğitim ve öğretim programlarını, ders kitaplarını, eğitim araç ve gereçlerini hazırlamak veya hazırlatmak, Talim ve Terbiye Kurulunun görüşüne sunmak

f) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak

Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü

MADDE 16 – Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğünün görevleri şunlardır:

a) Bakanlığın Avrupa Birliği ve diğer uluslararası kuruluşlarla ilgili işbirliği çalışmaları ile ilgili mevzuat çerçevesinde ikili anlaşmalara ilişkin iş ve işlemleri yürütmek.

b) Bakanlığın diğer birimleri tarafından yürütülen ve uluslararası işbirliğine dayanan projelerin koordinasyonunu sağlamak.

c) 16/12/1960 tarihli ve 168 sayılı Yabancı Memleketlerde Türk Asıllı ve Yabancı Uyruklu Öğretmenlere Sosyal Yardım Yapılması Hakkında Kanunla Bakanlığa verilen görevleri yerine getirmek.

ç) Yabancı hükümet ve kuruluşlardan sağlanan veya ülkemiz tarafından yabancılara verilen burslarla, kendi hesabına öğrenim yapmak üzere ülkemize gelen yabancı uyruklu öğrencilere ilişkin görev ve hizmetleri yerine getirmek.

d) Eğitim ve öğretim alanında ülkemizde dil, tarih veya kültür birliği bulunan ülke ve topluluklar ile diğer ülkelerle işbirliğine yönelik işleri yürütmek.

e) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

Rehberlik ve Denetim Başkanlığı

MADDE 17– Rehberlik ve Denetim Başkanlığının görevleri şunlardır:

a) Bakanlığın görev alanına giren konularda Bakanlık personeline, Bakanlık okul ve kurumlarına, özel öğretim kurumlarına ve gerçek ve tüzel kişilere rehberlik etmek

b) Bakanlığın görev alanına giren konularda faaliyet gösteren kamu kurum ve kuruluşları, gerçek ve tüzel kişiler ile gönüllü kuruluşlara, faaliyetlerinde yol gösterecek plan ve programlar oluşturmak ve rehberlik etmek

c) Bakanlık tarafından veya Bakanlığın denetiminde sunulan hizmetlerin kontrol ve denetimini ilgili birimlerle iş birliği içinde yapmak, süreç ve sonuçlarını mevzuata, önceden belirlenmiş amaç ve hedeflere, performans ölçütlerine ve kalite standartlarına göre analiz etmek, karşılaştırmak ve ölçmek, kanıtlara dayalı olarak değerlendirmek, elde edilen sonuçları rapor hâline getirerek ilgili birimlere ve kişilere iletmek

ç) Bakanlık teşkilatı ve personeli ile Bakanlığın denetimi altındaki her türlü kuruluşun faaliyet ve işlemlerine ilişkin olarak, usulsüzlükleri önleyici, eğitici ve rehberlik yaklaşımını ön plana çıkaran bir anlayışla, Bakanlığın görev ve yetkileri çerçevesinde denetim, inceleme ve soruşturma iş ve işlemlerini Maarif Müfettişleri aracılığıyla yapmak

d) Her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğitim kurumları ile il ve ilçe millî eğitim müdürlüklerinin rehberlik, işbaşında yetiştirme, denetim, değerlendirme, inceleme, araştırma ve soruşturma hizmetlerini Maarif Müfettişleri aracılığıyla yürütmek

e) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak

Denetime tabi olan gerçek ve tüzel kişiler, gizli dahi olsa bütün belge, defter ve bilgileri talep edildiği takdirde ibraz etmek, para ve para hükmündeki evrakı ve ayniyatı ilk talep

hâlinde göstermek, sayılmasına ve incelenmesine yardımcı olmakla mükelleftir. Maarif Müfettişleri, görevleri sırasında kamu kurum ve kuruluşları ve kamuya yararlı dernekler ile gerçek ve tüzel kişilerden gerekli yardım, bilgi, evrak, kayıt ve belgeleri istemeye yetkili olup kanuni engel bulunmadıkça bu talebin yerine getirilmesi zorunludur.

Başkanlığa verilen görevlerin yerine getirilmesi amacıyla illerde il millî eğitim müdürlükleri bünyesinde Maarif Müfettişleri Başkanlığı oluşturulur.

Maarif Müfettişleri Başkanlıklarının görev, yetki ve sorumlulukları, Maarif Müfettişlerinin görev, yetki ve sorumluluklarına ilişkin usul ve esaslar ile diğer hususlar yönetmelikle düzenlenir. Bu bölüm ileride daha ayrıntılı bir şekilde bir başlık altında incelenmiştir.

Strateji Geliştirme Başkanlığı

MADDE 18 – Strateji Geliştirme Başkanlığının görevleri şunlardır:

- a) 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile 22/12/2005 tarihli ve 5436 sayılı Kanunun 15 inci maddesi ve diğer mevzuatla strateji geliştirme ve malî hizmetler birimlerine verilen görevleri yapmak.
- b) Bakanlık hizmet birimleri, taşra teşkilatı ile okul ve kurumlar için performans ölçütlerinin oluşturulmasına yönelik çalışmalar yapmak.
- c) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

Hukuk Müşavirliği

MADDE 19 – Hukuk Müşavirliğinin görevleri şunlardır:

- a) Bakanlığın taraf olduğu adlî ve idarî davalarda, tahkim yargılamasında ve icra işlemlerinde Bakanlığı temsil etmek, dava ve icra işlemlerini takip etmek, anlaşmazlıkları önleyici hukukî tedbirleri zamanında almak.

b) Bakanlık hizmet ve faaliyetleriyle ilgili olarak diğer kamu kurum ve kuruluşları tarafından hazırlanan mevzuat taslaklarını, Bakanlık birimleri tarafından dzenlenecek her türlü mevzuat, sözleşme ve şartname taslaklarını, Bakanlık ile üçüncü kişiler arasında çıkan her türlü uyuşmazlığa ilişkin işleri ve Bakanlık birimlerince sorulacak diğer işleri inceleyip hukukî mütalaasını bildirmek.

c) Bakanlıkça hizmet satın alma yoluyla temsil ettirilecek dava ve icra takiplerini izlemek, koordine etmek ve denetlemek.

ç) Bakanlığın amaçlarını daha iyi gerçekleştirmek, mevzuata, plan ve programa uygun çalışmalarını temin etmek amacıyla gerekli hukukî teklifleri hazırlayıp Bakana sunmak.

d) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü

MADDE 20 – İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğünün görevleri şunlardır:

a) Bakanlığın insan gücü politikası ve planlaması ile insan kaynakları sisteminin geliştirilmesi konusunda çalışmalar yapmak ve tekliflerde bulunmak.

b) Bakanlık personelinin atama, nakil, terfi, emeklilik ve benzeri özlük işlemlerini yürütmek.

c) Bakanlığın öğretmenler dışındaki personeli için eğitim planını hazırlamak, uygulamak ve değerlendirmek.

ç) Eğitim faaliyetleri ile ilgili dokümantasyon, yayım ve arşiv hizmetlerini yürütmek.

d) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

Destek Hizmetleri Genel Müdürlüğü

MADDE 21– Destek Hizmetleri Genel Müdürlüğünün görevleri şunlardır:

- a) 5018 sayılı Kanun hükümleri çerçevesinde, kiralama ve satın alma işlerini yürütmek, temizlik, güvenlik, aydınlatma, ısınma, onarım, taşıma ve benzeri hizmetleri yapmak veya yaptırmak.
- b) Bakanlığın taşınır ve taşınmazlarına ilişkin işlemleri ilgili mevzuat çerçevesinde yürütmek.
- c) Genel evrak ve arşiv faaliyetlerini düzenlemek ve yürütmek.
- ç) Bakanlık sivil savunma ve seferberlik hizmetlerini planlamak ve yürütmek.
- d) Ders kitaplarını, kaynak ve yardımcı eğitim dokümanlarını, ders ve laboratuvar araç ve gereçleri ile basılı eğitim malzemelerini, makine, teçhizat ve donatım ihtiyaçlarını temin etmek.
- e) Döner sermaye işletmesi kurmak ve Bakanlığa bağlı döner sermaye işletmeleri ile ilgili işleri yürütmek.
- f) Bakanlığa ait sosyal tesislerle ilgili işleri yürütmek.
- g) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı

MADDE 22– Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığının görevleri şunlardır:

- a) Bakanlık projelerinin Bakanlık bilişim altyapısına uygun olarak tasarlanmasını ve uygulanmasını sağlamak, teknolojik gelişmeleri takip etmek, bilgi güvenliği ve güvenilirliği konusunun gerektirdiği önlemleri almak, politikaları ve ilkeleri belirlemek, kamu bilişim standartlarına uygun çözümler üretmek.

b) Bakanlık birimleri ile taşra teşkilatının bilgi işlem ve otomasyon ihtiyacını karşılamak ve işletimini sağlamak, Bakanlığın bilgi işlem hizmetlerini yürütmek.

c) Bakanlığın internet sayfaları, elektronik imza ve elektronik belge uygulamaları ile bilişim sistemleri (MEBBİS) ve e-okul uygulamalarını yürütmek, geliştirmek ve bunlara ilişkin teknik çalışmaları yapmak.

ç) Bakanlık hizmetleriyle ilgili bilgileri toplamak ve ilgili birimlerle işbirliği içinde veri tabanları oluşturmak.

d) Bakanlığın mevcut bilişim altyapısının kurulumu, bakımı, ikmali, geliştirilmesi ve güncellenmesi ile ilgili işleri yürütmek, haberleşme güvenliğini sağlamak ve bu konularda görev üstlenen personelin bilgi teknolojilerindeki gelişmelere paralel olarak düzenli şekilde hizmet içi eğitim almalarını sağlamak.

e) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

İnşaat ve Emlak Dairesi Başkanlığı

MADDE 23– İnşaat ve Emlak Dairesi Başkanlığının görevleri şunlardır:

a) Okul ve kurum binaları dâhil, taşınmazlara ilişkin her türlü satım, yapma, yaptırma, bakım, onarım ve tadilat işlerini; bunlara ait kontrol, koordinasyon ve mimari proje çalışmalarını yürütmek.

b) Kamulaştırma işlemlerini yürütmek.

c) Bakanlığa ait arsa, bina ve tesisleri, ilgili birimlerle koordine ederek, imar durumu ve uygunluğu yönünden incelemek, ihtiyaçlarını tespit etmek ve programlamak.

ç) Bakanlığın ihtiyaç duyduğu her türlü tesis ve hizmet binaları ile ihtiyaç duyulan okul ve eğitim yerleşkesi, sosyal donatı gibi eğitim tesislerini, Hazinesinin mülkiyetinde bulunan arazi, arsa ve binaların gerçek bedeli üzerinden devri karşılığında ve/veya bedeli Bakanlık bütçesinin ilgili tertiplerine bu amaçla konulan ödeneklerden veya döner sermaye gelirlerinden karşılanmak üzere, kiralamak, satın almak, yapmak, yaptırmak veya

düzenlenen protokoller çerçevesinde Toplu Konut İdaresi Başkanlığına veya inşaat işleri ile ilgili araştırma, proje, taahhüt, finansman ve yapım işlemleri konusunda görevli ve yetkili kamu tüzel kişiliğine sahip diğer kamu kurum ve kuruluşlarına doğrudan yaptırmak ve bu amaçla yapılacak iş ve işlemleri yürütmek.

d) Okul ve eğitim yerleşkesi gibi eğitim tesislerinin okul ve eğitim tesisi olarak kullanılmak kaydıyla gerçek kişilere veya özel hukuk tüzel kişilerine kiralanmasına ilişkin işleri yürütmek.

e) (...) kamu kurumları arasında taşınmaz ve aynî hak devri ile Bakanlığa yapılacak taşınmaz bağış işlemlerinin yürütülmesinde mevzuata yönelik değerlendirmeleri, teknik ekonomik etütleri ve rantabilite hesaplarını yapmak, izlemek, her aşamada takip etmek ve yürütmek.

Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği

MADDE 24 – Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliğinin görevleri şunlardır:

a) Bakanlığın basın ve halkla ilişkilerle ilgili faaliyetlerini planlamak ve bu faaliyetlerin belirlenecek usûl ve esaslara göre yürütülmesini sağlamak.

b) 9/10/2003 tarihli ve 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanununa göre yapılacak bilgi edinme başvurularını etkin, süratli ve doğru bir şekilde sonuçlandırmak üzere gerekli tedbirleri almak.

c) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

Özel Kalem Müdürlüğü

MADDE 25 – Özel Kalem Müdürlüğünün görevleri şunlardır:

a) Bakanın çalışma programını düzenlemek.

b) Bakanın resmî ve özel yazışmalarını, protokol ve tören işlerini düzenlemek ve yürütmek.

c) Bakan tarafından verilen benzeri görevleri yapmak.

Bakanlık Müşavirleri

MADDE 26 – Bakanlıkta, özel önem ve öncelik taşıyan konularda Bakana yardımcı olmak üzere otuz Bakanlık Müşaviri atanabilir.

2.2.4. Milli Eğitim Bakanlığı Yurt Dışı Teşkilatı

Milli Eğitim Bakanlığı yurt dışı teşkilatlanması üzerine 14.09.2011 tarihli ve 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede yayınlanan 31. madde ile Bakanlığın, Kamu Kurum ve Kuruluşlarının Yurt Dışı Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname esaslarına uygun olarak yurt dışı teşkilatı kurmaya yetkili olduğunu karara bağlamıştır.

Yurt dışı teşkilatı kadrolarına sürekli görevle atanabilmek için atanılan tarih itibarıyla en az bir yıldır fiilen Bakanlık merkez veya taşra teşkilatında ya da üniversitelerde çalışıyor olmak ve görevlendirmenin yapılacağı ülkenin resmî dilini veya Almanca, Fransızca ya da İngilizce dillerinden birini bilmek şarttır.

Ancak, yukarıda belirtilen dillerin resmî dil olarak konuşulduğu ülkelerde, Yükseköğretim Kurulunca denkliği kabul edilen lisans, yüksek lisans veya doktora eğitimini tamamlayanlar; resmî dili Türkçe ve lehçesi olan ülkelere görevlendirilecekler ile Bakanlıkta daire başkanı ve üzeri görevlerde fiilen bulunmuş olanların yurt dışı teşkilatında sürekli görevle atanmalarında hizmet süresi ve yabancı dil şartı aranmaz.

Yurt dışı sürekli görev süresi üç yıldır. Bu süre hizmetin gerektirdiği hâllerde Bakanın onayıyla bir katına kadar uzatılabilir. Daha önce yurt dışı sürekli göreve atanmışlar, yurt içi göreve dönmelerinin üzerinden en az iki yıl geçmeden yeniden atanamazlar. Yurt dışı teşkilatı kadrolarına sürekli görevle atanacaklarda aranacak yabancı dil seviyesi, personelin

atanması, eğitimi, yeniden atanması, görevden alınması ile diğer hususlar Bakanlıkça hazırlanan yönetmelikle düzenlenir.

Türkiye'deki veya Yükseköğretim Kurulu tarafından denkliği kabul edilen yurt dışındaki üniversitelerin eğitim fakültelerinin ilgili bölümlerinden lisans düzeyinde eğitimini başarıyla bitirenlerden ilgili ülke vatandaşlığına sahip olanlarla süresiz oturma ve çalışma izni bulunanlar, Bakanlıkça mahallinden sözleşmeli statüde öğretmen olarak istihdam edilebilir. Bunlara, ilgili ülkede sürekli görevle bulunan ve 9 uncu derecenin 1 inci kademesinden aylık alan bekâr meslek memuruna ödenmekte olan yurt dışı aylığının yüzde seksenini geçmemek üzere Maliye Bakanlığı tarafından tespit edilecek tutarda ödeme yapılır. Bu kapsamda istihdam edilecek personelin sayısı, nitelikleri, seçim usul ve esasları, görev yerleri ve süreleri, izinleri, görevlerinin sona erdirilmesi ve verilecek iş sonu tazminatı ile bu fıkranın uygulanmasına ilişkin diğer usul ve esaslar, Maliye Bakanlığı ve Bakanlıkça müştereken belirlenir.

2.2.5. Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Teşkilatı

Milli Eğitim Bakanlığı 14.09.2011 tarihli ve 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 30.maddesine göre Bakanlık, ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde taşra teşkilatı kurmaya yetkilidir. Her ilde ve ilçede bir millî eğitim müdürlüğü kurulur. İlçe millî eğitim müdürlükleri, görev ve hizmetleri yürütürken il millî eğitim müdürlüklerine karşı da sorumludur. İl ve ilçelerin sosyal ve ekonomik gelişme durumları, nüfusları ve öğrenci sayıları göz önünde bulundurularak, bu müdürlükler farklı tip ve statülerde kurulabilir ve bunlara farklı yetkiler verilebilir.

Her ilde ve ilçede bir Milli Eğitim Müdürlüğü bulunur. Ancak, il ve ilçelerin sosyal ve ekonomik gelişme durumları, nüfusları ve öğrenci sayıları göz önünde bulundurularak bu müdürlükler farklı tip ve statülerde kurulabilir ve farklı yetkiler verilebilir. İş durumuna ve ihtiyaca göre bakanlık ana hizmet birimleri, Milli Eğitim Müdürlüklerine bağlı olarak ayrı bir il ve ilçe birimleri de kurabilirler (Baysal ve Ada,2015).

Taşra teşkilatını İl Milli Eğitim Müdürlükleri, İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri, Okul ve Kurum Müdürlükleri oluşturmaktadır. Bu kurumları aşağıda inceleyelim:

2.2.5.1. İl Milli Eğitim Müdürlükleri

Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Teşkilatı'nın en büyük kurumu İl Milli Eğitim Müdürlüğü'dür. Bu kurum bakanlıktan gelen emir ve görevleri il genelinde uygulamakla mükelleftir. Aynı zamanda ilçe de yer alan Milli Eğitim Müdürlüklerini koordine eder ve denetler. Milli Eğitim Bakanlığı'nın stratejilerini illerde uygulayan birimdir. İl Milli Eğitim Müdürlüğü teşkilatında İl Milli Eğitim Müdürü, İl Milli Eğitim Müdür Yardımcıları, Teftiş Kurulu Başkanı ve yardımcıları ile İl Milli Eğitim Şube Müdürleri bulunmaktadır.

2.2.5.2. İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri

Taşra teşkilatında görev ve hizmetleri yürüten birim İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'dür. Bu kurum okullarla İl Milli Eğitim Müdürlüğü arasındaki iletişimi sağlamakla yükümlüdür ve İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne karşı görev ve sorumlulukları vardır. Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı örgün ve yaygın eğitim kurumları bu kuruma bağlıdırlar. Hiyerarşik düzene göre okulların yazışmalarında başvurduğu ilk kurum bağlı olduğu ilçenin Milli Eğitim Müdürlüğü'dür. Bu kurum okullardan gelen resmi yazıları onaylamakla sorumlu ilk kurum olup, görev yetkilerini ve sorumluluğunu aşan durumlarda İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne üst yazı yoluyla iletmekle görevlidir. İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü teşkilatında İlçe Milli Eğitim Müdürü, İlçe Milli Eğitim Müdür Yardımcıları ve İlçe Milli Eğitim Şube Müdürleri bulunmaktadır.

2.2.5.3. Okul Müdürlükleri

Eğitim- öğretim faaliyetlerinin gerçekleştirildiği kurumdur. Öğrencilerin eğitim aldıkları, MEB bünyesinde kadrolu ve kısmi zamanlı ek ders karşılığı çalıştırılan ücretli öğretmenlerin görev yaptığı bu kurumlar Okul Müdürü tarafından yönetilmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Teşkilatı'nın en küçük birimidir. Okul Müdürlükleri hiyerarşik düzende İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlıdır. Teşkilat kadrosu okul müdürü ve müdür yardımcılarında oluşmaktadır. Okul Müdürleri, okulun yönetiminde üst makamından aldığı emir ve görevlere tabidir.

2.3. REHBERLİK VE DENETİM KURULU BAŞKANLIĞI

24 Mayıs 2014 tarihli ve 29009 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan yönetmelikle Milli Eğitim Bakanlığı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı'nın teşkilat yapılanması ve görevleri belirlenmiştir. Bu yönetmelik kapsamında bu başkanlığın amaçları, bu birimde çalışan personelin atanma, yer değiştirme, görevde yükselme, çalışma usul ve esasları, görev, yetki ve sorumlulukları düzenlenmiştir.

Başkanlık; Başkan, daire başkanları, millî eğitim uzmanları, millî eğitim uzman yardımcıları, Başkanlıkta görevlendirilen müfettişler ve müfettiş yardımcıları ile Başkanlık bürosu personelinen oluşur. Teşkilatın oluşumu yönetmeliğin 5.maddesinde belirlenmiştir ve değişimi Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlıdır.

Bakanlığa bağlı Rehberlik ve Denetim Başkanlığı'nın görevleri yönetmeliğin 6.maddesinde şu şekilde belirtilmiştir (<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2014/05/20140524-18.htm>):

- a)** 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 17. maddesinde sayılan görevleri yapmak,
- b)** Rehberlik, denetim, araştırma, inceleme ve soruşturma esasları ile rehberlerini hazırlayarak uygulanmasını sağlamak,
- c)** Maarif müfettişleri başkanlıkları arasında koordinasyonu ve uygulama birliğini sağlamaya yönelik her türlü tedbiri almak ve ortaya çıkabilecek tereddütleri gidermek,
- d)** Mevzuatla verilen diğer görevleri yapmak.

Bu kurumun görevlerini incelediğimizde Maarif Müfettişleri Başkanlıkları arasındaki koordinasyonu ve uygulama birliğini sağlamakla sorumlu olduğunu görürüz. Çünkü taşra teşkilat yapılanmasında İl Milli Eğitim Müdürlüklerinin bünyesinde yer alan Maarif Müfettişleri Başkanlıklarının uygulamalarında bir birlik olmazsa taşra teşkilatının denetlenmesinde iller arasında bir uyuşmazlık olacağından merkezi yönetimin otoritesini sarsacaktır. Farklı illerde farklı uygulamalar olması eğitimin niteliğine ve eşitliğine aykırı bir uygulamadan ibarettir. Bu yüzden taşra teşkilatındaki Maarif Müfettişleri Başkanlığı'nı denetleyecek ve bir arada tutacak bir merkez teşkilat birimi olması gerektiği için bu kurum kurulmuştur.

2.3.1. Maarif Mufettişleri Başkanlığı

Yönetmeliğin 44.maddesindeki hükme göre Maarif Mufettişleri Başkanlığı'nın kuruluşu ve bu başkanlığın teşkilatı aşağıda belirtilmiştir:

Başkanlığa verilen görevlerin yerine getirilmesi amacıyla illerde, il millî eğitim müdürlükleri bünyesinde il millî eğitim müdürüne bağlı olarak görev yapmak üzere maarif mufettişleri başkanlığı oluşturulur.

Maarif mufettişleri başkanlığı; maarif mufettişleri başkanı, maarif mufettişleri başkan yardımcıları, mufettişler, mufettiş yardımcıları ile maarif mufettişleri başkanlık bürosunda görev yapan personelden oluşur. Bu başkanlığın görevleri şunlardır:

- a) Yıllık faaliyet planını hazırlamak, il millî eğitim müdürünün teklifi ve valinin onayından sonra uygulamaya koymak, bir örneğini Başkanlığa göndermek,
- b) İlde bulunan kurumların rehberlik, denetim, araştırma, inceleme ve soruşturma hizmetlerini planlamak ve yürütmek,
- c) Rehberlik ve denetim bölgeleri ile gruplarının oluşturulması amacıyla gerekli çalışmaları yaparak, valilik onayı alınması için il millî eğitim müdürüne sunmak,
- d) Rehberlik ve denetim gruplarınca hazırlanan aylık çalışma programlarını incelemek, uygun bulunanları il millî eğitim müdürünün onayına sunmak ve uygulamaya koymak,
- e) Rehberlik ve denetim grupları tarafından yapılan denetimler sonucu hazırlanan öğretim yılı sonu raporlarını incelemek veya incelettirmek, sonuçlarını konularına göre düzenlemek, problemleri ve çözüm önerilerini il millî eğitim müdürlüğüne sunmak,
- f) Aylık çalışma çizelgelerini ve yolluk bildirimlerini incelemek, mufettiş ve mufettiş yardımcılarının geçici görev yolluklarının ödenmesini sağlamak,
- g) Mufettiş ve mufettiş yardımcıları tarafından düzenlenen kurum rehberlik ve denetim raporlarını incelendikten sonra il millî eğitim müdürüne sunmak,

- h) Öğretim yılı içinde kurumlarda yapılan rehberlik, denetim, araştırma, inceleme, soruşturma gibi iş ve işlemlerde müfettişler arasında koordinasyonu sağlamak,
- i) Kurumlarla ilgili düzenlenen rehberlik ve denetim raporlarını değerlendirmek ve ilgili yerlere göndermek,
- ii) Yer değiştirme dönemlerinde başvuruda bulunan müfettişlerin başvurularını inceleyerek onaylamak,
- j) Öğretim yılı sonunda hazırlanacak yıllık faaliyet raporlarını il millî eğitim müdürlüğüne ve Başkanlığa sunmak,
- k) İl Milli Eğitim Müdürünce verilen diğer görevleri yapmak,
- l) Mevzuatla verilen diğer görevleri yapmak.

İllerde bulunan ve İl Milli Eğitim Müdürlüğü bünyesinde görevini yapan Maarif Müfettişliği Başkanlığı personelleri ve görevleri, 24 Mayıs 2014 tarihli ve 29009 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnameye tabi yönetmelikte yer alan maddelerle birlikte aşağıda belirtilmiştir:

2.3.1.1. Maarif Müfettişliği Başkanı

Maarif müfettişleri başkanı; müfettişler arasından, Başkanın önerisi, Müsteşarın uygun görüşü üzerine Bakan onayı ile görevlendirilir. Görevlendirildiği ilin Başkanlığını yönetmekle sorumludur.

MADDE 47 – Maarif müfettişleri başkanının görev, yetki ve sorumlulukları şunlardır:

- a) Maarif müfettişleri başkanlığını yürürlükteki mevzuat hükümleri çerçevesinde yönetmek,

- b)** 46. maddede yer alan görevlerin yürütülmesini sağlamak,
- c)** Maarif müfettişleri başkan yardımcılarının görev dağılımlarını yapmak,
- d)** İnceleme ve değerlendirme komisyonu üyeleri ile büro personelinin görev dağılımlarını yapmak ya da yapılmasını sağlamak,
- e)** Maarif müfettişleri başkan yardımcıları, İnceleme ve Değerlendirme Komisyonu üyeleri, müfettiş ve müfettiş yardımcıları ile büro personelinin çalışmalarını izlemek, denetlemek, devam ve devamsızlıklarını takip etmek,
- f)** Rehberlik ve denetim raporlarını onaylamak,
- g)** İl Millî Eğitim Disiplin Kurulu toplantılarına katılmak,
- h)** İnceleme ve soruşturmalar için müfettiş ve müfettiş yardımcılarını görevlendirmek,
- ı)** Maarif müfettişleri başkanlığının görev alanına giren konuları incelemek, değerlendirmek, araştırmak amacıyla gerekli görülmesi durumunda müfettiş ve müfettiş yardımcılarında ihtiyaca göre komisyon oluşturmak,
- i)** Rehberlik ve denetim grupları arasında eşgüdüm sağlamak amacıyla gerektiğinde bu gruplarla birlikte rehberlik, denetim, inceleme ve araştırma ile ilgili mesleki toplantılara katılmak,
- j)** Müfettiş ve müfettiş yardımcıları rehberlik, denetim, inceleme, soruşturma, araştırma gibi konularda görevlendirilirken, görevlerin dengeli dağıtılmasına özen göstermek,
- k)** Aylık çalışma çizelgelerini ve yolluk bildirimlerini incelemek veya incelettirmek,
- l)** Bir önceki öğretim yılında yapılan rehberlik, denetim, araştırma, inceleme, soruşturma gibi konuların sonuçlarını değerlendirmek ve yeni öğretim yılı içerisinde yapılacak olan rehberlik, denetim, araştırma, inceleme, soruşturma gibi konulardaki çalışmalarını görüşmek, uyulması gereken hususları belirlemek amacıyla öğretim yılı başında, yarıyıl tatilinde, öğretim yılı sonunda ve gerekli görülen durumlarda müfettiş ve müfettiş yardımcılarının katılacağı toplantılar yapmak,

- m) Gerektiğinde bizzat veya görevlendirilecek müfettiş ve müfettiş yardımcılarını ile birlikte mesleki toplantı, rehberlik, denetim, inceleme, soruşturma ve benzeri çalışmalar yapmak,
- n) Geçici görevli, izinli ve raporlu olduğu sürelerde yerine maarif müfettişleri başkanlığına vekâlet edecek maarif müfettişleri başkan yardımcısını belirlemek,
- o) Maarif müfettişleri başkanlıklarında görevli maarif müfettiş yardımcılarını refakat edecek rehber müfettişi görevlendirmek.

2.3.1.2. Maarif Müfettişliği Başkan Yardımcısı

Maarif müfettişleri başkan yardımcısı, müfettiş ve müfettiş yardımcılarının illerde bulunduğu sayıya göre görevlendirilirler. Bu görevlendirmeler yönetmeliğin 48. Maddesi göz önünde bulundurularak yapılır. İllerde bulunan müfettiş ve müfettiş yardımcısı sayılarına görevlendirme şu şekilde yapılmaktadır:

- a) 30 ve daha az olan illerde bir,
- b) 31'den 100'e kadar olan illerde iki,
- c) 101'den 200'e kadar olan illerde üç,
- d) 201'den 300'e kadar olan illerde dört,
- e) 301'den daha fazla olan illerde beş

Yukarıdaki verilen sayılara göre yapılan müfettiş başkan yardımcısı görevlendirmesi, o ilin maarif müfettişleri başkanının önerisiyle, il milli eğitim müdürünün teklifi ve valinin onayıyla iki yıllığına görevlendirilirler. Maarif müfettiş başkan yardımcısının görevleri şunlardır:

MADDE 49 – Maarif müfettişleri başkan yardımcılarının görevleri şunlardır:

- a) Maarif müfettişleri başkanının görevde bulunmadığı zamanlarda maarif müfettişleri başkanlığına vekâlet etmek,

- b) Verilen yetki çerçevesinde inceleme ve değerlendirme komisyonu üyeleri ile büro personelinin görev dağılımlarını yapmak,
- c) Müfettiş ve müfettiş yardımcıları tarafından yürütülen rehberlik, denetim, inceleme, soruşturma, araştırma ve benzeri konuların takibini yapmak, süresi içinde sonuçlanmasını sağlamak,
- d) Gerektiğinde bizzat veya görevlendirilecek müfettiş ve müfettiş yardımcıları ile birlikte rehberlik, denetim, inceleme, soruşturma gibi çalışmalar yapmak,
- e) Maarif müfettişleri başkanı tarafından verilecek diğer görevleri yapmak.

2.3.1.3. Maarif Müfettişleri ve Müfettiş Yardımcıları

Müfettiş yardımcılığı, müfettiş yardımcısı olabilmek için düzenlenen sınava girmeye yeterli olan öğretmenler arasından yapılan yazılı sınav sonucu kazanan kişilerin eğitim almaları için Başkanlıkta görevlendirilmek üzere Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğüne yapılır. Fiilen süren üç yıllık yetiştirme sürecinde ilk iki yıl teorik olarak, son yılda da il milli eğitim müdürlüklerinde görev başında uygulamalı olarak eğitim alırlar. Daha sonra yeterlilik sınavına hak kazanan müfettiş yardımcılarının müfettişliğe atamaları, tercihleri de dikkate alınarak yeterlik sınavında aldıkları puan üstünlüğüne göre yapılır; tercih ettikleri illerden herhangi birine atanamayanlar, Bakanlıkça uygun görülen illere bilgisayar kurası ile atanır.

İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı Maarif Müfettişleri Başkanlığı'nda görev yapan müfettiş ve müfettiş yardımcılarının görev ve yetkileri yönetmeliğin 57.Maddesine göre şu şekilde düzenlenmiştir:

- a) 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 17. maddesinde belirtilen görevleri yapmak,
- b) Rehberlik, denetim, inceleme, soruşturma çalışmaları neticesinde düzenleyecekleri raporları en geç yirmi gün, kapsamlı işlerde ise verilen ek süre içinde tamamlamak,
- c) Refakatlerine verilecek müfettiş yardımcılarının yetişmelerini sağlamak,
- d) Görevlendirilecekleri birim ve komisyonlardaki çalışmaları yürütmek,
- e) Mevzuatla verilen diğer görevleri yapmak.

2.4. OKUL YÖNETİCİLİĞİ

Yönetim, belirli amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere maddi kaynakları, donanımı, araç ve gereci ve zamanı birbiriyle uyumlu ve verimli bir şekilde kullanma sürecidir(Ilgar,2000).

Eğitim yönetimi kamu yönetiminin özel bir alanıdır. Okul yönetimi de eğitim yönetiminin daha sınırlı bir alana uygulamasıdır. Eğitim yöneticileri örgütlerini Türk Milli Eğitimnin genel amaçları ve temel ilkeleri ile örgütün özel amaçları çerçevesinde yönetmekten sorumludur(Taymaz,1995).

Okul yöneticiliği, eğitim yöneticiliğinden ayrı bir meslek alanı mıdır? Bu soruya "evet" yanıtını vermek çok zor olmasa gerek. Çünkü okul yöneticilerinin yeterlilik alanları, eğitim yöneticilerinden farklıdır. Eğitim Yöneticilerinin yeterlilik alanlarına dayalı olarak yetiştirilmesi araştırmasında Bursalıoğlu, ilköğretmen okulu müdürlerinin gösterdikleri ve göstermesi gereken yeterlikleri, kendilerinin ve evrenin alt gruplarının verilerine dayalı olarak ortaya koymaya çalışmıştır. Araştırmada dikkat çeken nokta, sorunun "eğitim yöneticisi yeterlilikleri" olarak konulmuş olmasına karşın, araştırılan grubun okul müdürleri olduğudur. Ayrıca araştırmacı, bulgulara dayalı önerilerinde "eğitim ve okul yöneticilerinin hizmet içinde yetiştirmek..." anlatımı ile okul ve eğitim yöneticilerini kesin ayırmak gerektiğini duyurmuştur(Açıkalın,1998)

Okul yöneticisi, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı resmi okullarda görev yapan ve okuldaki eğitim öğretim faaliyetlerinin düzenli bir şekilde devam etmesinden sorumlu kişidir. Yöneticilikte mesleki bilgi ve becerilerini, tecrübesini, liderlik özelliklerini, demokratik tutum ve hoşgörölü davranışlarını en doğru şekilde sergilemekle görevlidir. Üst yönetimlerin verdiği görev ve sorumlulukları okulunda etkili bir şekilde uygulayıp öğrencilerin istenilen eğitim seviyesine gelmesinde en büyük rolü oynayan kişidir.

Bir okulda yöneticilerin görevleri analiz edildiğinde bunlar, bürokratik işler ve kültürel işler olmak üzere temelde iki başlık altında toplanabilmektedir. Bürokratik görevler olarak, okulun bağlı bulunduğu üst yönetimle ilişkiler, okulda bilgi akışını ve paylaşımını sağlama, okul etkinliklerini koordine etme, finanssal kaynakları yönetme, bina ve tesislerle ilgili prosedürler geliştirme, okul öğrenci hizmetleri ve destek sistemlerinin yönetimi, okul kadrosuyla ilgili işlemler biçiminde sıralanırken, kültürel görevler başlığı altında da öğretim için gerekli atmosferi hazırlama, başarıya ilişkin yüksek beklentiler oluşturma, okul amaçlarını belirleme, örgütsel iletişim, öğretim liderliği, aile ve toplum desteğinin sağlama gibi görevler sıralanmaktadır. Gelişmiş ülkelerde okul müdürlerinin görevleri analiz edilerek okul yöneticisi yetiştirme programları için de bir veri sağlamak amacıyla okul müdürlerine kazandırılması ön görülen yeterliklerle ilgili bir takım standartlar belirlenmeye çalışılmaktadır. Bunların belirlenmesinde, etkili ve başarılı okullar üzerinde yapılan araştırmalarda ulaşılan sonuçlar da bir veri olarak kullanılmaktadır(Şişman,2002).

Etkili bir okul yöneticisinin öncelikle, öğrencinin her yönden gelişmesi için bilişsel, duygusal, psikomotor, sosyal ve estetik açılardan imkan veren optimum bir öğrenme çevresini sağlayabilmesi gerekir(Balcı,1993'ten Akt. Erdoğan,2006).

Türkiye'de okullar çevrelerine oldukça kapalıdır. Çevre ile okulun ilişkisini kuran yalnız okul aile birliğidir. Okul aile birliğinin görülen işlevleri ise, okulun bütçesine yardım toplamak ile öğrencilerin ders durumlarını veliye iletmekten başkası değildir. Okul aile birliğinin, okulun eğitim programlarını geliştirmeye yönelik, çevrenin isteklerini okula yansıtan bir görevi de yoktur. Okul yönetmeni, çevre ile okulun ilişkisini kurmada ancak kişisel yeterliliğini kullanmak durumundadır. Bu da okulu çevreye uyarlamaya yetmemektedir(Başaran,1994).

Okul yöneticisi okul ile çevre arasında bir köprü kurabilmeli ve bu köprüyü daima açık tutmalıdır. Okul yöneticisi okulun geleceğine yön verecek olan insan kaynaklarının geliştirilmesini dikkatle izlemelidir (Bursalıoğlu, 1994).

Bursalıoğlu'nun ve Başaran'ın düşüncelerine göre okul yöneticisi okulun bilimsel ve teknolojik çağa ayak uydurmasında yapılması gerekenleri üst yönetimden beklemek yerine kendisi ve alt yönetimindeki bireylerle başarmaya çalışmalıdır. Bu gelişmelere ayak uydurabilmek adına okula yeniliklere açık bir kütüphane, laboratuvar, bilim sınıfları, teknoloji sınıfları gibi çağa uygun ortamlar oluşturmalı ve öğretmenlerle birlikte bu alanların gelişmesinde görev almalıdır.

Okul yöneticisinin görevleri yönetmeliklerde tanımlanmakla birlikte, okulda meydana gelecek olan problemlerin çözümünde kanun ve yönetmelikler yetersiz kalabilir. Bu problemlerin çözümü, personelin davranışları, ilişkileri, okulun kültürü, iklimi, sağlığı, yöneticinin bilgi ve becerisine bağlıdır(Ensari ve Gündüz,2006).

Okulu temel bir sistem olarak düşünürsek, ilçe milli eğitim müdürlüğü, il milli eğitim müdürlüğü ve bakanlık okulun üstünde yer alan bir üst sistem; öğretmenlerin, öğrencilerin ve velilerin yer aldığı grup ise alt sistemdir. Okul müdürü alt ve üst sistemler arasında köprü görevi görerek, üst sistemden aldığı görev ve yetkileri alt sistemdeki kişilere uygulayarak okulun sisteminde sorunlara yol açmayı önlemelidir.

Okul örgütünü yönetirken yöneticide bulunması gereken en önemli özelliklerden biri gelenekçi yönetim anlayışı yerine yenilikçi ve demokrat bir yönetim anlayışını benimsemesidir. İyi bir okul iklimi yaratmada bu anlayışın önemi büyüktür. Çünkü gelenekçi yaklaşımla yönetilmeye çalışılan bir okul yeniliklere kendisini kapatacak ve çağın gereksinimlerine uygun eğitimden uzak kalacaktır. Bu yüzden okul yöneticileri de sürekli kendilerini yenilemelidirler.

Etkili bir okul yöneticisinin sahip olması gerek özelliklerle ilgili yapılan bütün araştırmalar, iyi bir okul yöneticisinin liderlik özelliği taşıması gerektiğine vurgu yapmaktadır. İyi bir lider yönettiği örgütte kişiler arasında huzuru ve güveni sağlayan kişidir. Liderlik özelliğine sahip bir okul yöneticisinde şu özellikler vardır (Binbaşoğlu,1988):

- Örgütünü ve amaçlarını iyi tanır, günlük işlerinin dışına çıkarak yürürlükteki yasa, plan, program ve tüzüklere göre örgütün yönetilişini belirler.
- Mevkiinin verdiği kudret yerine, geniş bir bilgi ve örgüte yetecek bir coşkuya sahiptir.
- Herkese karşı anlayışlı ve eşit davranır.
- Çevresindeki kimselerle iyi ilişkiler kurar.
- Sorunların kendisine gelmesini beklemez, sorunları kendisi arar.
- Üzerine aldığı işleri sorumluluk duygusuyla yerine getirecek kadar yüreklidir.
- Önerilerini ve programlarını dikkatle planlar, uygular ve uygular.
- Okul yöneticiliğinde demokrasiye inanır ve onu uygular.
- Bütün tartışma ve kararlarında içten, tarafsız ve dürüştür.
- Bir öneriyi savunabilir ya da bir öneriyi yapılabilecek eleştirileri dikkatlice yanıtlayabilir.
- Yetkilerini bilgece kullanmayı bilir.
- Eğitime inanır ve öğrencilerin yararını her değerinde tutar.
- Her fırsatta iş arkadaşlarının morallerini yükseltmeye çalışır, onları övmekten çekinmez.
- Düşünerek konuşur ve görüşlerini inandırıcı bir şekilde düzgün bir dille ifade eder.

- Tutum ve giyimine özen göstererek, iş arkadaşlarına bu konuda örnek bir davranış teşkil eder.
- Çalıştığı kurumun amaçları, başarıları ve kullandıkları araçlar hakkında doğru bilgiler verir.

Yukarıda lider bir okul yöneticisinde olması gereken özelliklere baktığımızda demokratik, kendine güvenen, adaletli, bilgili ve hoşgörülü olmasının üzerinde durulmuştur. Bu özelliklere sahip bir okul yöneticisinin okulunda eğitim öğretimin işleyişinde bir düzen olmaması için hiçbir sebep yoktur. Bu özelliklere sahip bir okul yöneticisi hem astındaki personelleriyle hem de üst yönetimde ki yöneticilerle iş birliği içerisinde günümüz çağdaş eğitim anlayışına uygun bir eğitim öğretim ortamının oluşması için gerekli şartları yerine getirmiştir.

2.5. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Türkiye'de okul yöneticilerinin, merkez ve taşra teşkilatındaki üst yönetimlerle yaşadığı sorunların başında bürokratik işlemler, iletişimsizlik, üst yönetimlerin desteğini görememe, bütçe sıkıntıları gibi sorunlar yaşanmaktadır.

Bu alanda Çinkır (2010) tarafından ilköğretim okulu müdürlerinin sorunlarına yönelik yapılan bir çalışmada 165 okul müdürüne anket uygulanmış ve bu çalışmanın sonucunda okul müdürlerinin yaşadığı sorunların başında okul bütçesi ile genel ve idari hizmetlerin yönetilmesine ilişkin sorunlar yer almaktadır. Müdürler, sorun kaynağı olarak okul müdürü atamalarında liyakat ilkesine uyulmadığını görmekte; çözüm önerisi olarak ise yerel yönetimlerin okulda bulunan öğrenci sayısına göre okullara kaynak aktarması ve en önemli destek stratejisi olarak ise müdürlerin eğitim yönetimi alanında lisansüstü öğretim yapmalarının desteklenmesi gerektiğini belirtmiştir.

Başka bir çalışmada ise Öztürk ve Gök (2010) Kütahya ilinde görev yapan ilköğretim okul müdürlerinin kurum denetiminde karşılaştıkları sorunları incelediğinde şu sonuçlara ulaşılmıştır:

1. Okul müdürleri denetim öncesinde okulun evre koşulları ve olanaklarının dikkate alınmamasına ilişkin sorun yaşamaktadır.
2. Denetim sırasında, okul müdürleri kurum denetiminde sadece durum saptamayla yetinilmesi, denetçilerin yöneticinin psikolojik durumunu bilmemesi, ortak ölçüt kullanılmaması ve yöneticilerin makam masasına oturmasını sorun olarak görmektedir.
3. Denetimle ilgili genel sorunlar açısından okul müdürleri denetimin geçmişle sınırlı olması ve geleceğe yönelik olmamasını sorun olarak görmüşlerdir.

Memduhoğlu ve Meriç (2012) tarafından yapılan çalışmada okul müdürlerinin eğitim yönetiminin işlevleri bağlamında yönetim sürecinde yaşadığı temel sorunları incelediğinde sorunların başında okul fiziki yapısının yeterli ve planlı olmaması, okulların bütçesinin olmaması, okullarda bakım ve onarım ihtiyaçlarının zamanında ve yeterince olmaması gibi sorunlarla karşılaşılmış ve bu sorunların çözümünde yerel üst yönetimlerin ilgisiz ve duyarsız kaldığı görülmektedir.

Erol(1995) yılında Burdur ilinde yapılan bir çalışmada okul müdürlerinin görevlerini başarmada karşılaştıkları engeller incelendiğinde okul müdürlerinin üstleriyle yeterli iletişimi sağlayamadığı bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca okul yöneticileri, mevzuatın günün Şartlarına uygun olmayışı, yönetimin merkezizetçi oluşu, yönetime siyasetin karışması, merkezde alınan kararların uygulanamaması, bütçe yetersizliği, denetimlerde görülen tutarsızlıklar gibi sorunlarla karşılaşmışlardır. Bu bulgular sonucunda, örgütle iletişimin öncelikle yöneticiler arasında sağlanması sorunların çözümünde temel teşkil edeceği ve yöneticilerin birbiriyle çelişmeyen kararlar vermelerinin önemine değinilmiştir. Aynı zamanda eğitim örgütlerinin siyasetten arındırılması, müfettişlerin okul müdürleriyle daha güçlü iletişim kurması ve objektif olmaları, merkezde alınan kararların her yöreye uygun olması, okulların maddi ihtiyaçlarını karşılayacak gelir yollarının artırılması önerilerinde bulunmuştur. Karar sürecine katılımın sağlanması daha sağlıklı sonuçlar doğuracağından okul müdürlerinin üst yönetimin alacağı kararlara görüş bildirmesi ve görüşlerin değerlendirilmesi uygulamada ki güçlükleri azaltabilir önerisiyle üst yönetimlerle olan iletişimsizliğin yerini iş birlikli bir çalışmanın alması gerektiği vurgulanmıştır.

Akçadağ(2013) yaptığı çalışmada okul yöneticilerinin bakış açısından üst yönetimlerle yaşadığı sorunları ve bu sorunlar için çözüm önerilerini incelemiştir. Araştırma Adana ve Batman illerinde görev yapan 36 okul yöneticisine uygulanmış ve sonucunda üst yöneticiler olarak Bakan ve Bakanlık mensubu yöneticilerin, il ve ilçe milli eğitim müdürleri ve eğitim denetçilerinin yapmış oldukları açıklamalar ve icraatlar sistemin çalışma gereği, okul yöneticilerinin moral motivasyon ve iş görme biçimlerini etkilemekte, değiştirmekte, bazı sorunların yaşanmasına sebep olmakta veya yönlendirmektedir. Okul yöneticileri sisteme uygun bir planlama yapılmasını ve uygulamasını beklemekte olup, üst yönetimlerde kendini yetiştirmiş vasıflı yöneticilerin olması gerektiğini belirtmiştir. Bakanlığın merkeziyetçi yapıdan kurtulması ve yerelle iş birliği içerisinde olması, yöneticilerin gelişimi için eğitim yöneticisi programlarının oluşturulması gerektiği sonucuna varmıştır.

BÖLÜM III

3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın; modeli, evreni, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve çözümlenmesi hakkında bilgi verilecektir.

3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Araştırmada temel amaç okul yöneticilerinin, MEB Merkez ve Taşra Teşkilatı'ndaki yönetimler ve bu yönetimdeki yöneticilerle yaşadığı sorunları ve çözüm önerilerini kendi bakış açılarıyla belirlemektir. Belirlenen araştırma konusuna uygun olarak nitel bir çalışma yapılmış olup olgu bilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır.

Olgu bilim desenine göre amaç, bizde farkındalık oluşturan ama derinlemesine bir bilgi sahibi olmadığımız olgulara odaklanmaktır. Bize tümüyle yabancı olmayan aynı zamanda da tam olarak kavrayamadığımız olguları araştırmayı amaçlayan çalışmalar için bu desen uygun bir zemin oluşturmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2008, Akt. Akçadağ, 2013).

Fenomenolojik araştırma, sübjektiflik yönüyle nicel araştırma yöntemlerinden ayrılır. Bu yöntemle yapılan araştırmalarda, kişinin yaşantılarına ve deneyimlerine değer verip, bireylerin deneyimlerine yükledikleri anlamdan yola çıkarak sonuçlara ulaşır (Akturan ve Esen, 2008).

3.2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın kapsamı devlet okullarında yönetim görevini üstlenen okul yöneticileridir. Araştırmanın evrenini Gaziantep ili Şahinbey, Şehitkamil ve Araban ilçelerindeki Milli Eğitim Bakanlığına bağlı resmi ilkokul, ortaokul ve liselerin okul yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini, aşırı veya aykırı durum ve maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemiyle seçilmiş, 2015-2016 Eğitim Öğretim Yılında Şahinbey, Şehitkamil,

ve Araban ilçelerinde resmi ilköğretim, ortaokul veya lise düzeyinde yöneticilik yapan 50 okul yöneticisi oluşturmaktadır. Aşırı veya aykırı durum örnekleme tekniği, derin bir incelemeye tabi tutulabilecek sınırlı sayıda ancak aynı ölçüde de bilgi bakımından zengin durumların çalışılmasını öngörür. Maksimum çeşitlilik örneklemesine göre ise soruna taraf olacak bireylerin çeşitliliğini maksimum derecede yansıtmak gerekmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2008'den Akt. Akçadağ,2013). Bu kapsamda Şahinbey ve Şehitkamil ilçeleri büyük ilçeler, Araban ise büyük olmayan ilçe olarak yer almıştır. Bu ilçelerde görev yapan yöneticilerin araştırmanın kapsamına uygun, sorulara ilişkin zengin veriler ortaya koyabilecek, araştırmanın sorununu çok boyutlu ve daha derinlemesine anlamamıza yardımcı olacakları varsayılmıştır. Maksimum çeşitlilik, merkez ilçelerde büyük okullarda, küçük ilçelerde merkez ve köy okullarında, okul tipleri ve kıdem durumları da göz önüne alınarak okul yöneticilerinin çalışma grubuna katılmasıyla sağlanmıştır.

3.3. VERİLERİN TOPLANMASI

Yarı yapılandırılmış görüşme formu, araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu ne tam yapılandırılmış görüşme formu kadar katı ne de yapılandırılmamış görüşme formu kadar esnek; iki uç arasında kalır (Karasar,1995, Akt. Akçadağ, 2013). Bu araştırmada kullanılan görüşme formu Doç. Dr. Tuncay AKÇADAĞ tarafından hazırlanmış olup ilgili alan taraması yapılmış ve bu bilgiler ışığında görüşme formu hazırlanmıştır. Görüşme formunun içeriği ve veri toplama süreci hakkında gerekli bilgiler alt başlıklarda verilmiştir.

3.3.1. Görüşme Formunun İçeriği

Ekte verilen yarı yapılandırılmış görüşme formunda öncelikle yapılan araştırmanın amacına, önemine ve nasıl cevaplamaları gerektiğine dair bir açıklama bölümüne yer verilmiştir. Anket sorularına başlamadan önce ankete katılan yöneticilerin, cinsiyet, yöneticilik yaptığı ilçe, yöneticilikteki kıdem süresi, bulunduğu okuldaki çalışma süresi, kurumundaki öğretmen ve öğrenci sayılarını belirlemek için bir bölüm ayrılmıştır. Anket soruları ise 4 ana soru başlığı ve bazı soruların alt soru başlıklarından oluşmuştur. Birinci

soru, yöneticiliğe atanma ve yer değiştirme yönetmeliğiyle ilgili yaşanılan sorunları ve bu sorunlara üretilecek çözüm yollarını belirlemeye yönelik açık uçlu bir soru sorulmuştur. İkinci soru, yöneticilere yönelik yöneticilikle ilgili aldığı eğitimleri ve bu eğitimler sırasında yaşadığı sorunları belirlemeye yönelik bir soru sorulmuştur. Üçüncü soru, yöneticilerin hangi konularda eğitim almak istediklerini ve bu eğitimlerin nasıl uygulanması gerektiğini öğrenmek için sorulmuştur. Dördüncü soru, üst yönetim ve denetim kurumları ile bu kurumların yöneticileriyle ilgili yaşanılan sorunları ve çözüm yollarını belirlemeye yönelik dört alt soru başlığından oluşmuştur. İlk başlıkta bakanlık düzeyinde, ikinci başlıkta il milli eğitim düzeyinde, üçüncü başlıkta ilçe milli eğitim düzeyinde ve dördüncü başlıkta eğitim denetçileriyle ilgili uygulamada yaşanılan sorunları ve bu uygulamaların okul yöneticileri açısından nasıl olması gerektiğini belirlemeye yönelik sorular sorulmuştur.

3.3.2. Veri Toplama Süreci

Gaziantep ili şahinbey, şehitkamil ve Araban ilçelerinde görev yapan elli okul yöneticisiyle çalıştıkları kurumlara giderek zamanı uygun olan okul yöneticileriyle görüşleri görüşme formuna yazılı olarak alınarak elde edilmiştir. Görüşmeler esnasında samimi ve güvenilir bir ortam oluşturulmuş ve katılımcıların fikirlerini açık yüreklilikle yazmalarına imkan tanınmıştır. Görüşmenin güvenilirliğini artırmak için katılımcının kendisini ve mesleki deneyimlerini tanıtmaları fırsatı sağlanmıştır.

3.4. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırmada nitel veri analiz yöntemlerinden " içerik analizi " kullanılmıştır. Elde edilen veriler öncelikle bölümlere ayrılarak kodlanmıştır. Kodlanan verilerde sorunlar ve çözüm önerileri için ayrı temalar belirlenmiştir. Daha sonra bu kodlama ve temalar düzenlenerek bulgular ortaya çıkarılmış ve bu bulgular yorumlanarak bir sonuca varılmıştır.

Analiz sürecinde verilerden çıkarılan kavramlara göre temalar yapılandırılmıştır. Görüşlerin analizinde, anlam olarak benzer ifadelere yer verilerek gruplandırmalar

yapılmış, görüşlerin konusuna bakılarak her konu için bir tema belirlenmiştir. Tema oluşturma sürecinde görüş sayısı temele alınarak görüşlerin çokluğuna göre bir sıra izlenmiştir. Böylece aynı kişinin birden fazla görüş bildirmesi o görüşe ait tema altında değerlendirilmiştir. Dolayısıyla görüş çokluğu sorunların, beklentilerin, yansımaların ve çözüm önerilerinin önem derecesinin bir göstergesi olarak düşünülmüştür(Akçadağ,2013).



BÖLÜM IV

4. BULGULAR

Okul yöneticilerinin kendi ifadeleriyle görüşme formuna verdikleri cevaplara yönelik analizler sonucunda elde edilen bulgular tablolandırılmıştır. Bulgular altı tabloda gösterilmiştir. İlk tabloda araştırmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerine, ikinci tabloda okul yöneticilerinin atama ve yer değiştirme yönetmeliğiyle ilgili yaşadığı sorunlar ve çözüm önerileri, üçüncü tabloda okul yöneticilerinin, yöneticilikle ilgili aldıkları ve almak istedikleri eğitimlerle ilgili verilere, dördüncü tabloda katılımcılar tarafından belirtilen bakanlık düzeyinde yaşadığı sorunlar ve çözüm önerilerine, beşinci tabloda katılımcıların il ve ilçe milli eğitim müdürlüğüyle yaşadığı sorunlara ve çözüm önerilerine ve son olarak altıncı tabloda ise okul yöneticilerinin maarif müfettişleriyle (eğitim denetçileriyle) yaşadığı sorunlara ve çözüm önerilerine yer verilmiştir. Bu tablolara ve katılımcıların görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

Tablo 1 . Çalışma Grubundaki Okul Yöneticilerinin Yerleşim Yeri, Öğrenci Sayısı ve Kıdem Yılına İlişkin Veriler

İlçeler	Yönetici Sayısı	Öğrenci Sayısı		Kıdem Yılı		
		0-500	500 üstü	1-5	6-10	11 üstü
Şahinbey	20	2	18	7	2	11
Şehitkamil	15	0	15	7	2	6
Araban	15	12	3	11	3	1

Tablo 1 incelendiğinde Araban gibi küçük bir ilçede çalışan yöneticilerin genelliği daha az kıdem yılına sahiptirler. Bu durumun oluşmasında şehir merkezlerinin imkanlarının daha fazla olması bir etkidir. Bundan dolayı küçük ilçelerde ve kırsal kesimlerde daha az tecrübeli yöneticilerin çalışması sonucu doğmuştur.

Bu durumun getirdiği sonuçlardan biri bu tarz okullarda tecrübesi az olan okul yöneticilerinin çalışmasından ötürü okulun eğitim sisteminin düzenli bir hale gelmesinin gecikmesidir. Çünkü genellikle bu tarz okullarda hizmet veren yöneticiler daha sonra şehir merkezlerinde çevresi, ekonomik durumu, öğrenci profili daha iyi olan okullarda çalışmak

istemektedirler. Bunun sonucunda da okullarında başlattıkları yenilikçi düzenlemeleri bitirmeden okuldan tayin isteyerek ayrılmaktadırlar ve projeler genellikle yarım kalmaktadır. Aynı zamanda birçok yönetici, bulunduğu okula görevlendirme yoluyla atandığından ve her an görevlendirilmesinin iptal edilmesi gibi bir durumla karşı karşıya kaldığından ilçede yöneticilik yapmaktansa şehir merkezinde öğretmenlik yapmayı tercih etmektedir.

İl içi tayin dönemlerinde dört yıllık süreyle görevlendirilmiş okul yöneticileri için bu tercihi kolaylaştırıcı atama ve yer değiştirme yönetmeliği de bulunduğundan okullarda sürekli bir yönetici sirkülasyonu oluşmaktadır ve bunun sonucunda okullar genellikle yöneticisiz kalmaktadır. Buda okullarımızın yönetim açısından bir düzene giremediğinin göstergesidir.

Şehir merkezlerinde ki okullarda oturmuş bir yönetim sistemi ve eğitim öğretimin daha ileriye gidebilmesi için gerekli araç-gereç, ekonomik koşullar, tecrübeli öğretmen gibi öğeler hazır halde bulunmaktadır. Küçük ilçelerde ve kırsal kesimlerde ise mesleğine yeni atanmış tecrübesiz öğretmenler, okulun araç gereç eksikliği, ekonomik yönden yetersiz oluşu gibi etkenlerle sıklıkla karşılaşmaktadır.

Halbuki küçük ilçelerde ve kırsal kesimdeki okullarda düzenli bir eğitim sistemi oluşturabilmek adına daha tecrübeli, mesleki yeterliliğe sahip yöneticilerin belli bir süreliğine atanması birçok aksaklığın giderilmesine çözüm olacaktır. Okul yöneticiliği alanında tecrübe kazanmış yöneticiler, tecrübe ve bilgi eksikliği olan görevinde yeni müdür yardımcılarıyla birlikte çalışarak, bu okuldaki öğretmenlerin mesleklerinde tecrübe kazanmasına, okulun günümüz çağdaş eğitim sistemine daha yakın hale gelmesine, beraber çalıştıkları müdür yardımcılarını da uygulamalı olarak okul yöneticiliğine hazırlama ve bu okullarda eğitim alan öğrencilerin şehir merkezlerindeki öğrencilerle aynı koşullarda eğitim almasına olanak sağlamış olacaktır. Bu şekilde Türk Milli Eğitim sisteminin amaçlarından biri olan eğitimde fırsat eşitliği ilkesine de uygun davranılmış olacaktır.

Merkezi okullardaki en büyük sıkıntılardan biri de tabloda da görüldüğü gibi öğrenci çokluğudur. Özellikle de öğrenci sayısı 500'ün üzerinde olan okullarda disiplin, yüksek

başarı, öğrencilerin okula devamlılığı, velilerle iş birliği gibi temalarda sorunlar yaşanmaktadır. Öğrenci sayısının çok olmasının doğurduğu sonuçlardan biri de okuldaki personel sayısının fazla olmasıdır. Bu tarz okullarda genellikle öğretmen sayısı da çoktur. Bu durum okul yöneticisini okulun düzenini sağlama, öğretmenlerin iş birliği içerisinde çalışması, eğitim öğretimin aksamaması gibi durumlarda çok zor durumda bırakmaktadır.

Özetleyecek olursak şehir merkezindeki okullarda öğrenci sayısının yüksek oluşu; disiplini sağlama, okul başarısını yükseltme, eğitim öğretimi daha ileri seviyelere çıkarma gibi konularda okul yöneticilerinin önünde engel olurken, küçük ilçeler ve kırsal kesimlerde bulunan okullarda ise okul yöneticilerinin tecrübesiz oluşu, okulların kendilerini geliştirmek için sahip olması gereken bütçe eksikliği gibi sebepler de bu bölgelerde ki eğitim öğretim seviyesini etkilemektedir.

Tablo 2' de okul yöneticilerinin, yönetici atama ve yer değiştirme sürecinde yaşadığı sorunlar ve çözüm önerilerine ilişkin temalara ve görüş sayılarının sıklıklarına yer verilmiştir.

Tablo 2. Okul Yöneticilerinin Yönetici Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliğiyle İlgili Yaşadığı Sorunlar ve Çözümlere İlişkin Veriler

Kod	Sorun Temaları	Görüş Sayısı	Çözüm Temaları	Görüş Sayısı
Yönetici	Liyakatsizlik	23	Yazılı Sınav	29
Atama	Mülakat Uygulaması	17	Liyakat	19
ve Yer	Sendikacılık Anlayışı	16	Yönetmelik Değişikliği	11
Değiştirme	Yönetmelik Yetersizliği	14	Yönetici Akademisi	5
	Sorun Yok	1	Diğer	5

Tablodan da anlaşılacağı üzere atama ve yer değiştirme yönetmeliğiyle ilgili okul yöneticilerinin en çok sorun ettiği tema "liyakatsizlik" temasıdır. Bu temayla ilişkili olarak ve genellikle sorunlar sıralanırken değinilen sorunların başında liyakate göre atama yapılmasını engelleyen mülakat uygulaması ve sendikacılık anlayışı gelmektedir. Yapılan okul yöneticisi atamalarında liyakat kavramının göz önünde bulundurulmadığı katılımcılar tarafından en çok dile getirilen sorun olmuştur.

Liyakatin kelime anlamı bir kimsenin kendisine iş verilmeye uygunluk, yaraşırılık durumu olarak tanımlanmaktadır(<http://www.tdk.gov.tr/>). Katılımcılar bu kavramın atama ve yer değiştirme yönetmeliğinde dikkate alınmayıp, bunun yerine yine çoğunluğun sorun olarak belirttiği mülakat uygulamasının yapılmasını eleştirmektedirler. Bir okul yöneticisi, yönetici atama ve yer değiştirmeye ilgili sorunlar bölümüne " *Siyasi iktidarın baskısı ve siyasi iktidarı destekleyen eğitim sendikasının istediğine göre liyakate bakılmaksızın atama yapılmasıdır*" demiştir. Bazı katılımcıların bu sorunla ilgili görüşlerine aşığıda yer verilmiştir:

" En büyük sorun yönetici atamada yapılan değişiklikler ve liyakat temelli bir seçilimin olmamasıdır. Yönetici atama kriterlerinin liyakat temelli olarak belirlenmesi ve buna göre atama yapılması gereklidir."

"Atamalarda objektif davranılmıyor. Mesleği yapamayacak insanlar yönetici oluyor."

"Yönetici olarak atananların bir kısmının yeterli bilgi ve beceriye sahip olmaması"

"Yöneticiliğe atama ile ilgili en büyük sorunun liyakat esas alınmadan, pratik göz ardı edilerek, teorik kıstaslar ve siyasi referansların ön plana çıkması olarak değerlendirilmelidir, diye düşünüyorum."

"Liyakatsiz kişilerin idareci olması okullardaki en büyük sorundur."

Sorunlar kısmına yazılan bir diğer tema "sendikacılık anlayışı"dır. Cevaplara baktığımızda liyakatsiz yapılan atamaların başka sorunlarla ilişkili olduğu görülmektedir. Liyakat kavramı yerine dikkate alınan en önemli unsurun siyasi iktidara yakın sendika baskısı olduğunu dile getiren ve liyakatsizlikten dert yanan yöneticiler bu sorunu siyasi baskının doğurduğu siyasi iktidara bağlı sendikanın baskısı gibi başka bir sorunla bağlantılı bulmaktadırlar. Siyasi baskı ve adam kayırma gibi kavramları da "sendikacılık anlayışı" teması içerisinde değerlendirmiş bulunup bu konudaki katılımcı görüşlerine aşığıda yer verilmiştir:

"(...) Son yıllardaki uygulamalara bakarsak, belli sendika üyelerinin atanabildiği bir sistem gündemde. Mülakat uygulamasının adaletsizliğini bilmeyenimiz yoktur. Liyakat diye bir kavramımız var ama ... "

" Yöneticiliğe atanmada sendikal bir sorun var. Bir sendikaya üye olduğun zaman yönetici olman kolaylaşıyor. Mülakat demek adam kayırmaca demektir."

" Tarafsızlık ve adalet anlayışından yoksun tamamen bizden olanları taltif bizden olmayanların tekdir edildiği yönetmelikler ile atamalar yapılmaya çalışılmaktadır. Mülakat sistemi kesinlikle kaldırılmalı."

" Müdür atamalarında liyakat, kıdem, yüksek lisans, yönetim becerisi gibi kıstaslar yerine, bizden bizden değil bakılıyor."

" Siyasi iradenin çok etkisinin olması, sendikaların müdahalesi."

Sorunlar kısmında en çok değinilen bir diğer tema ise "mülakat uygulaması"dır. Katılımcılar sözlü mülakat uygulamasının objektif olmadığını ve yönetici atamasında yeterli bir uygulama olmadığını düşünmektedirler. Bir katılımcı: *" Atamalarda adil bir kriter olmadığını düşünüyorum çünkü sözlü yani mülakatla okul müdürlüğü görevlendirmeleri yapıyor bu adil olmuyor"* diye görüş belirtirken başka bir katılımcı ise kısa ve öz bir şekilde sorun kısmına *" Sözlü sınav uygulaması"* yazmıştır. Yine başka bir okul yöneticisi ise bu durumu *" Bu atama işinde en büyük sorun sınav boşluğudur. Bence yöneticiler sınavla işe başlamalı"* diyerek dile getirmiştir.

Bir diğer temada ise " yönetmelik yetersizliği" başlığı verilmiştir. Bu sorunsal temayla ilgili okul yöneticileri genellikle yönetmeliğin belli bir kriter dayanamamasını sorun olarak görmektedirler. Bir okul yöneticisi *" Mevcut atama yönetmeliği objektif değil"* diyerek görüşünü belirtirken, başka bir okul müdürü ise sürekli değişen atama yönetmeliği hakkındaki görüşlerini *" Çok sık yönetmelik değişiyor. Bütün eğitim camiasına hitap etmiyor. Yöneticilikte aranan kriterler daha objektif olabilir"* diyerek dile getirmiştir. Her

örgütte olduğu gibi bir okul yöneticisi de yönetici atama ve yer değiştirme yönetmeliğiyle ilgili bir sorun olmadığını söylemiştir.

Çözüm temalarına baktığımızda çoğunluk sorunların giderilmesine yönelik cevaplardır. Bu cevapları incelediğimizde en çok önerilen çözüm teması "yazılı sınav" uygulaması olmuştur. Mülakat uygulamasının adam kayırmaca gibi sonuçlar doğurduğunu ifade eden okul yöneticileri en uygun seçilme yönteminin yazılı sınav olduğuna inanmaktadırlar. Çünkü bu şekilde adaletli davranılmış olup herkes eşit şansa sahip olacaktır ve sınavda mesleki bilgide ölçüldüğü için görev bilgisi daha fazla olan liyakatli kişiler bu göreve getirilecektir. Bu tema altındaki bazı okul yöneticilerinin görüşleri şu şekildedir:

" Bütün yöneticilerin sınavla atanması, mülakatın belirleyici olmaması gerekir."

" Objektif bir sınav yapılarak, puan esasına göre mülakat yapılmadan atama yapılırsa sorunlar ve oluşacak kargaşa ortadan kalkar."

" Mülakat olmamalı. Okul yöneticilerinin atamaları üst amirlerin iki dudağının arasında olmaması gerekmektedir."

"Yönetici atamalarında mülakat yapılmamalıdır."

" Müdürlüğünde müdür yardımcılığının da belirleyici faktörünün sınav olması taraftarıyım."

"Sözlü sınav uygulaması olmamalı tamamen yazılı değerlendirme olmalı."

" Tüm yöneticiler için tam manası ile adaletli olmasa da sınavlı sistemler en iyisidir diye düşünüyorum."

" Objektif kıstaslara dayanan bir yönetmelik çıkartılarak, sadece sınav puanına dayalı bir atama yapılmalı. Süresi dolanlar yada yer değiştirmek isteyenlerde mülakata girmeden direkt tercih ile atanmalı."

Çözüm temalarından biri de "liyakat" kavramı altında toplanmıştır. Sorun temaları kısmında en çok şikayet edilen konulardan biri olan bu tema altındaki çözüm önerilerinde yöneticiliğe atamada bu görevi hak edecek ve yapabilecek kişilerin seçilmesinin daha uygun olacağı birçok okul yöneticisi tarafından belirtilmiştir. Bu görüşlerin bazılarına aşağıda yer verilmiştir:

" Kanun ve yönetmelikleri bilmek elbette önemli, asıl olan yöneticilik vasfına haiz kişiyi tespit etmek ve ona bu görevi vermek gerekiyor. Sendika siyasal görüş ön planda tutulmamalıdır."

" Liyakatli kişilerin yönetici olmaları, yöneticilik görevinin idari hizmetler sınıfına alınması, bu işi severek yapacak kişilerin yönetici olması."

"Liyakat, kariyer ve eşitlik ilkesine göre (...) tercih ve puan üstünlüğü esasına göreme atama yapılırsa ülke kazanır."

" İş yapan insanları teşvik etmek lazım. Adil olmak lazım. Liyakata dayalı sistem oluşturmak lazım."

Çözüm temalarından biri de " yönetmelik değişikliği" adı altında toplanmıştır. Bu tema altındaki çözüm önerilerinde objektif bir değerlendirmenin yapılacağı bir yönetmelik oluşturulması ve uygulamaya yansıtılması hedeflenmiştir. Okul yöneticileri atanırken objektif bir değerlendirmeye tabi olmadıklarını belirtmişleridir. Adalet, eşitlik gibi kavramlar da bu temaya dahil edilmiştir. Bu tema altındaki okul yöneticilerinin çözüm önerilerine aşağıda yer verilmiştir:

" Eğitim sistemindeki bütün bileşenlerin görüşü alınarak daha kapsamlı ve objektif bir yönetmelik hazırlanabilir."

" Yöneticiliğin eğitim öğretim sınıfından çıkarılarak idarecilik, idari hizmetler sınıfına alınması ve kurum, personel anketi ile görev süresinin uzatılması ve görev süresinin sonlandırılmasının sağlanması"

" Yöneticilikle ilgili hizmet içi kurs açılmalı, kursu belli bir başarı ile tamamlayanlara yöneticilik sertifikası verilmeli."

" Eşitlikçi ve demokratik bir atama sistemi getirilmeli."

" Objektif kıstaslara dayanan bir yönetmelik çıkartılarak sadece sınav puanına dayalı bir atama yapılmalı."

" Atama yöntemlerinin geliştirilmesi gerekiyor. Adaletli bir atama yapılmalı."

Bir diğer çözüm teması ise "yönetici akademisi" başlığı altında ele alınmıştır. Bu tema altında okul yöneticileri sadece yöneticilerin yetiştirilmesine yönelik bir akademi kurulmasını ve bu alana yönelik eğitim verilmesini çözüm olarak görmektedir. Bu konu hakkında bir okul yöneticisi şu görüşü belirtmiştir: *" Kamu kurumlarına idareci yetiştiren fakültelerin kurulması, atanacak okul müdürü/ müdür yardımcılarının bu okullarda yetiştirilmesi kesinlikle öğretmenlerin bu göreve getirilmemesi, idareciliği seçenlerin(mevcut sistemde) öğretmenliğe istemediği sürece döndürülme ihtimalinin kaldırılması."* Bir başka okul yöneticisi ise *" Yönetici yetiştiren enstitüler olmalıdır"* diyerek bu tema altında görüşlerini belirtmiştir.

Son olarak "diğer" başlığı altında belirlediğimiz temada bazı okul yöneticilerimiz sistemi baştan değiştirecek radikal çözüm önerilerinde bulunmuştur. Bir okul yöneticisi çözüm önerisi olarak *" Kökten çözüm için üniversitelerde sadece kurumlara yönetici olacak kişiler için bölüm açılmalıdır."* Bir başka okul yöneticisi ise yönetici atamalarında seçim önerisini sunmuş ve bu çözüm yolunu şu şekilde dile getirmiştir: *" Okul müdürleri ve müdür yardımcıları, öğrenci velileri tarafından seçimle göreve gelmelidir."*

Tablo 3'de okul yöneticilerinin yöneticilikle ilgili aldıkları eğitimlere ve almak istedikleri eğitimlere yönelik temasal kategorilere ve bu temalara yönelik görüşlerin tekrar sayılarına yer verilmiştir.

Tablo 3. Okul Yöneticilerinin Yöneticilikle İlgili Aldığı ve Almak İstedikleri Eğitimlere Yönelik Veriler

Kod	Aldığı Eğitimler	Görüş Sayısı	İstedığı Eğitimler	Görüş Sayısı
Yöneticilikle İlgili	İdari Hizmetler ve Yönetim	30	İdari Hizmetler ve Yönetim	31
	Eğitim Almadım	21	Etkili İletişim	23
	Kişisel Gelişim	8	Mevzuat	9
			Kişisel Gelişim	7
			İstemiyorum	2

Tablo 3'e bakıldığında okul yöneticilerinin aldığı eğitimlerde verdikleri cevapların çoğunluğu okulla ilgili "idari hizmetler ve yönetim" teması adı altında toplanmıştır. Bu tema okulla ilgili iş ve işlemleri kapsayan idari hizmetler ve bir okul yöneticisinin görevi sırasında ihtiyaç duyduğu eğitim yönetimine yönelik seminer ve kurslardan oluşmaktadır. Bu tema altında okul yöneticilerinin katıldığı seminer veya kurslardan bazıları şu şekildedir:

- Eğitim Yöneticiliği kazandırma eğitimi
- TEFBİS ve TİF kursları
- Kurum standartları ve okul gelişim eğitimi
- Eğitim ortamlarında şiddet eğitimi
- Stratejik yönetim ve planlama uygulama eğitimleri
- Hizmet içi idari hizmetlere yönelik kurs ve seminerler

Tablo incelendiğinde en çok dikkat çeken cevaplardan biri " eğitim almadım" teması altında toplanmıştır. Yöneticilerin azımsanamayacak bir kısmı okul yöneticiliğine dair hiçbir eğitim almamış ve mesleğe atandıktan sonra yaparak yaşayarak tecrübe edindiklerini belirtmişlerdir. Bu süreçte yaşadıkları sorunları da dile getiren okul yöneticilerinden bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

" Yöneticilikle ilgili herhangi bir eğitim verilmiyor. İşin mutfağında yetişiyorsunuz. Acemilik yaşıyor fakat bu da çok normal."

" Yöneticilikle ilgili hiçbir eğitim almadım. Hiçbir sorun da yaşamadım."

" Yöneticilikle ilgili hiçbir eğitim almadım. Eğitim almadığımız için yönetmelikleri uygulama, resmi yazışmalar ve okullarda meydana gelen sorunlar ve hukuki konularda neler yapılması gerektiği konularda belirsizlik yaşadık. Öğrenci ve öğretmen sorunlarında ne yapılması gerektiğini bilemedik."

" Aldığım eğitim yok. Yaparak yaşayarak öğrendim."

" Yöneticilikle ilgili olarak lisans eğitimim sırasında aldığımız dersler haricinde bir eğitim almadım. Orda karşılaştığımız sorunlar bilgileri teorik olarak almamız ancak uygulama fırsatımızın olmamasıydı."

" Ciddi bir eğitim aldığımı düşünmüyorum. Yöneticiliğe atandıktan sonra en büyük sorun ülkemizde kanun, yönetmelik ve kurallarımız başka uygulamaların başka olmasıydı."

Son olarak "kişisel gelişim" teması altında topladığımız cevaplarda bazı okul yöneticileri yüksek lisans eğitimi, web tasarımı, muhasebe kursu ve bilgisayar kursu gibi kendilerini geliştirmeye yönelik kurslara katıldıklarını belirtmişlerdir.

Tabloya baktığımızda okul yöneticilerinin istediği eğitimlerin başında "idari hizmetler ve yönetim" teması gelmektedir. Bu tema çok geniş bir alana sahip olduğu için bu eğitimlerden alan okul yöneticileri olsa da kendilerini hala eksik hissettikleri için onlarda görüş belirtmişleridir. Bu görüşlerden biri şu şekildedir:

" Birçok konuda eğitim almamız gerekir. Çünkü idareciliğin alanı baya gelişti. KBS, iş sağlığı ve güvenliği vs."

" İdarecilikle ilgili her türlü konuda, eğitimlerin yüz yüze gerçekleşmesini isterim."

" Yönetimle ilgili işlerde personelin yapacağı işlerle ilgili ne yapacağını öğreneceği seminerler ve kurslar düzenlenmesi faydalı olur."

" Yöneticiliğin her alanında uzmanlar tarafından genel bir eğitim verilmesi gerektiğini düşünüyorum."

" Taşınır ve KBS ile ilgili kursların yapılması, proje hazırlama teknikleri ve yöntemleri."

" Muhasebe, maaş, TEFBİS, TİF "

" Yöneticilikle ilgili yeni ve donanımlı programlarla ilgili eğitim. Bu eğitimler yaz tatillerinde veya seminer döneminde olabilir."

" Yöneticilikte alanlar olmalı. Personel, öğrenci işleri gibi. Bunlarla ilgili gelişmeler de eğitimler verilmeli."

" Bu konuda özellikle yönetim felsefesi, uygulamalı örnek olaylar, iletişim, psikoloji, protokol, liderlik eğitimlerinin faydalı olacağını düşünüyorum. Bu eğitimlerin üniversiteler veya kurulacak akademi bünyesinde verilmesi faydalı olacaktır."

" Yazışma kurallarıyla ilgili bir eğitim almak isterim. 5-10 kişilik gruplar halinde eğitimler verilebilir. Tabi amacına uygun, göstermelik olmamak kaydıyla."

Okul yöneticilerinin istedikleri eğitimlerden biri de "etkili iletişim" teması altında toplanmıştır. Bu tema altında halkla ilişkiler, insan psikolojisi, iletişim dili gibi eğitimlerde yer almaktadır. Bu tema hakkında okul yöneticilerinin görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

" Yönetici ve yönetilen ilişkisine dair, insan ilişkilerine dair, sorumluluk bilincine dair kurslar alınabilir."

" Bana göre iletişim ve halkla ilişkiler konusunda eğitimcilerin eğitim almaları gerekiyor ve teknolojik gelişmeler ile ilgili uzaktan eğitim olabilir."

" (...)Bunun yanında insan ilişkilerini sağlıklı kurmak için iletişim, hitabet, güzel konuşma v.b. konularda da eğitim almalıdır. Bu eğitimler hizmet içi eğitim şeklinde yapılabilir."

" Psikoloji - felsefe - sosyoloji yada insanların içinde olduğu iletişimin öne çıkmasını sağlayacak teorik ve pratiği uygulamalarda sonuç verecek eğitimlerin olması gerekmektedir."

" Yöneticiliği çoğumuz evrak hazırlama, kağıt biriktirme, dosya hazırlamak olarak görürüz. Bizdeki eksik, eğitim psikolojisi, kişisel ilişkiler(öğrenci, öğretmen, veli) gibi. Bu gibi eksiklerin giderilmesi için eğitim yönetimi, eğitim psikolojisi, diksiyon vb. konularda eğitimlere ihtiyaç olduğunu düşünüyorum."

" Etkili iletişim, eğitim yönetimi, motivasyon, sorun çözme becerisi gibi."

Çözüm temaları içerisinde bir diğer başlık ise "mevzuat" temasıdır. Okul yöneticileri bu konuda eğitim almaları gerektiğini şu cümlelerle belirtmişlerdir:

" İdare hukuku, devlet memurları kanunu, il idaresi kanunu, 3797,1739, 222, 5580 sayılı kanunlar, orta öğretim kurumları ile ilgili idari yönetmelikler, eğitim- öğretim çalışmaları ile ilgili yönetmelikler hakkında eğitim almak isterim. Bu eğitimler uzmanlar tarafından verilmelidir."

" Mevzuat ve yönetmelik konularında her değişiklikte eğitim verilmeli."

" Mevzuat konusunda eksiklik hissediyorum. Eğitim öğretimi aksatmayacak şekilde, bu anlamda kurslar açılabilir."

" Bana göre tüm idareciler güncellenen yönetmelikler, insan hakları, özgürlükler ve dünyanın önde gelen eğitim sistemleri hakkında sürekli bilgilendirilmelidir."

"Kişisel gelişim" teması altında istenilen eğitimlerden birinde bir okul yöneticisi öğretmenlerde dahil olmak üzere bütün çalışanların yüksek lisans eğitimi almasını isterken az da olsa iki okul yöneticisi ise "istemiyorum" teması altında bir eğitime ihtiyaçları olmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 4'te okul yöneticilerinin, bakanlık düzeyinde yaşadığı sorunlar ve çözüm önerilerine ilişkin temalara ve görüş sayılarının sıklıklarına yer verilmiştir.

Tablo 4. Okul Yöneticilerinin Bakanlık Düzeyinde Yaşadığı Sorunlar ve Çözüm Önerilerine İlişkin Veriler

Kod	Sorun Temaları	Görüş Sayısı	Çözüm Temaları	Görüş Sayısı
Bakanlık	İletişimsizlik	22	İşbirlikli Uygulama	18
	Uygulama Eksikliği	14	Çözüm Önerisi Yok	11
	Sorun Yok	11	Yerinde Yönetim ve Durumsallık	10
	Süreklilik	7	Eğitimci Kökenli Bakan Diğer	2 5

Tablo 4'e bakıldığında okul yöneticilerinin bakanlık düzeyinde yaşadığı sorunların başında "iletişimsizlik" teması gelmektedir. Bu tema altında okul yöneticileri genellikle bakanlıkla etkin bir şekilde irtibata geçemediklerinden bürokrasinin buna engel olduğundan, MEB'deki silsile yolundan ötürü bakanlıkla hiçbir şekilde iletişime geçememelerinden dert yanmaktadır. Özellikle de Araban ilçesinde çalışan okul yöneticileri ise bakanlığın kendilerinden bihaber olduğunu düşünmektedirler. Bu temayla ilgili okul yöneticilerinin görüşlerinden bazıları şunlardır:

" Bakanlık tabandan gelen sorunlardan habersiz. Mevzuat çerçevesi tabandan uzakta çizilmekte."

" Bakanlıkta çalışan en alt düzeyde ki insan bile kendisini bakan zannediyor. Taşra teşkilatlarına tepeden bakıyorlar. Bakanlık çalışanlarının daha nazik ve kibar olması lazım."

" İletişim sorunu. Taşra-merkez çelişkisi devam etmektedir."

" Bakanlık okullardan bihaber durumdadır."

" Bürokratik işlemler işlerin uzamasına neden oluyor."

" Bürokrasi yapılacak işlemleri uzatıyor, daha hızlı sorunlar çözülmeli."

" Tek taraflı, tek tipleştirici uygulamalar yapılmaktadır. Bakanlığa ulaşmak zor olmaktadır."

" Bakanlıkla ilgili kurumumuzun herhangi bir diyalogu bulunmamaktadır."

" Bakanlıklar düzeyine ulaşmamız mümkün değil, bu başlıca bir sorun. Merkezle yerel birbirine çok uzak."

" Bakanlık ile herhangi bir sorun yaşamıyoruz. Çünkü bakanlığa ulaşamıyoruz. MEB silsile yolu var."

" Bakanlığın taşradaki sorunlardan haberdar olmaması, (...)"

Tablodaki sorun temalarından biri de "uygulama eksikliği" temasıdır. Bu başlık altında okul yöneticileri genellikle bakanlıkta alınan kararların, taşrada uygulanmasında sorunlar yaşadıklarını belirtiyorlar. Bu sorunlardan bazıları şu şekilde dile getirilmiştir:

" Uygulamalar kurumlarımızın bölgelerinin özellikleri göz önünde bulundurularak tatbik edilmeli."

" Daha somut kriterlere dayandırılması gerekmektedir."

" Mevcut sorunları bütçe, eğitim ve planlama konusunda tam yetkilik durumu var."

" Bakanlık uygulaması okullarda sorunsuz bir şekilde uygulanabilecek uygulamalar değil."

" Bakanlığın eğitimde fırsat eşitliği ilkesini tam anlamıyla yerine getirmediğini düşünüyorum."

Tabloya bakıldığında belli bir kısım yönetici bakanlıkla ilgili hiçbir sorunu olmadığını belirtmiştir. Bu görüşün bakanlıkla gerçekten bir sorun yaşamadıkları için mi yoksa bakanlıkla hiçbir şekilde bir diyalogları olmadığı için mi verildiği hakkında net bir görüş yoktur. Az sayıda bir yönetici ise bakanlıkta bir süreklilik olmamasından, sürekli yönetmelik değişikliğinden şikayet etmektedir. *" İdareciliğin belli bir sisteme göre işlemesini isterdim. Çünkü idarecilerinin durumunun yarın ne olacağı belli değil."* görüşüyle bir okul yöneticisi bu sorunu dile getirmiştir.

Tablo 4'te çözüm önerilerine bakıldığında okul yöneticilerinin üzerinde durduğu temaların başında "işbirlikli uygulama" vardır. Bu çözüm önerisi özellikle bakanlıkla yaşanan iletişimsizlik sorununu çözmeye adına merkez ve taşra teşkilatının birbirinden haberdar olarak ve taşranın da görüşleri alınarak, bir ekip çalışması sonucu eğitim planlaması yapılması yönündedir. Bu temaya yönelik okul yöneticilerinin görüşlerinden bazıları şunlardır:

" Bakanlıkta alınan kararların, öğretmenlerin ve idarecilerin ortak görüşü doğrultusunda alınması gerekir."

"(...) okul denetimleri denetim anından ibaret tutulmamalı, bunun sürece dağıtılması gerekir."

" Bakanlık, yapılan projelerin daha geniş coğrafyada uygulanabilir hale gelmesini teknik alt yapı olarak desteklemelidir."

" Uygulamaların gerçekleşmesi için gerekli alt yapının okullarda oluşturulması lazım."

" Bizim çalışma planlarımız bakanlığın tarlası gibidir. Ekilen tohumların yetiştiği yerdir. Burada çalışan arkadaşların özellikle yıl sonunda hazırladıkları raporların en üst birimlere kadar ulaşması, çalışmaların bunlara göre planlanması en uygunu olacaktır."

" Bakanlığın okul aile birliklerine standart harcamalar ve ihtiyaca yönelik harcamalar için aktarımında bulunması, okulların okul aile birliklerine muhtaç bırakılmaması."

" Uygulamalar kurumların, bölgelerin özellikleri göz önünde bulundurularak tatbik edilmeli."

" Eğitim ile ilgili bir değişim yapıldığında, öğretmen ve okul yöneticilerinin de görüşleri alınmalıdır."

" Yerel anlamda yapılan çalışmalarda öğretmenlerin görüşleri alınmalıdır."

Tabloya baktığımızda " yerinden yönetim ve durumsallık" temasını çözüm olarak belirten okul yöneticileri de bulunmaktadır. Bu yöneticiler yerinden yönetimle bakanlıkla aralarında yaşadıkları sorunların çözüleceği ve bakanlığın okulların içinde bulunduğu duruma göre kararlar alması gerektiği görüşündedirler. Bu okul yöneticilerinin görüşleri şu şekildedir:

" Bakanlık okullardan bihaber durumdadır. Ankara'dan değil yerinden yönetim yapılmalıdır."

" Bürokratik işlemler işlerin uzamasına neden oluyor bence bazı yetkilerin okul müdürlüklerine verilmesi ve yerinden yönetim daha faydalı olur."

" Görev yaptığımız okulların şartları göz önünde bulundurulmadan kararlar alınmakta ve uygulama istenilmektedir. Otonomi şart. Her kurumun kültürel doksuna göre bir süreç için yöneticilere hak verilmeli."

" Uygulamalar hem merkezde hem taşrada rahatlıkla uygulanabilmeli."

" Okul ve ülke gerçeklerine uygun uzun vadeli kararlar alınması, politikalar üretilmesi."

Bir diğer çözüm teması ise "eğitimci kökenli bakan" başlığı altında toplanmıştır. Bu görüşü öneren okul yöneticileri Milli Eğitim Bakanı'nın eğitim kökenli olmasının sorunları

çözeceğine inanmaktadırlar. Bir okul yöneticisi bu görüşünü "Evvvela bakanımızın eğitim kökenli olmasını isterim" cümlesiyle belirtmiştir.

Bakanlık düzeyinde yaşanan sorunlarla ilgili çözüm önerilerine bazı yöneticiler sadece sorunları yazıp cevap vermemiş, bazı yöneticiler ise hiçbir görüş belirtmediği için bir çok yöneticiden bu konuda çözüm önerileri alınamamıştır. Az sayıda yöneticilerimizde "diğer" başlığı altında ücretli öğretmenlik ve öğretmenlik atamaları konusuna değinmiştir.

Tablo 5'te okul yöneticilerinin il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri düzeyinde yaşadığı sorunlar ve çözüm önerilerine ilişkin temalara ve görüş sayılarının sıklıklarına yer verilmiştir.

Tablo 5. Okul Yöneticilerinin İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri Düzeyinde Yaşadığı Sorunlar ve Çözüm Önerilerine İlişkin Veriler

Kod	Sorun Temaları	Görüş Sayısı	Çözüm Temaları	Görüş Sayısı
İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü	İletişim ve İlgi Eksikliği	30	Durumsallık	20
	Sorun Yok	15	Adil Davranma	13
	Bürokrasi	8	Vasıflı Yönetici	9
	Maddi Sorunlar	7	Maddi Destek	6
	Adam Kayırmaca Süreklilik	6	Diğer	4

Tablo 5'e bakıldığında okul yöneticilerinin il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri düzeyinde yaşadığı sorunların başında " İletişim ve İlgi Eksikliği" teması yer almaktadır. Bu tema altında okul yöneticileri genellikle il milli eğitim müdürlüğüyle iletişime geçmenin çok zor olduğunu ve ulaştıkları zamanlarda da gerekli ilgiyi görmediklerini belirtmişlerdir. Bu tema altında bir okul yöneticisi bu sorun hakkındaki sitemini şu cümleyle dile getirmiştir: " İl milli eğitim yöneticilerinin eğitimci olduklarının farkına varıp okullarla ve eğitimcilerle ilgilenmeleri gerekmektedir." Bu sorun teması hakkında görüş belirten diğer yöneticilerden bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir:

" İletişim sorunu var. Görüşmek istiyorsun randevu alamıyorsun."

" İl milli eğitim yöneticilerini görmüyoruz."

" Biz onlardan haberdarız ama onlar bazen bizden haberdar olamıyor. Bu ilçe milli eğitimden bakanlığa kadar giden bir durum. Arada bir yerde kopukluk var."

" İlçe milli eğitim yöneticileriyle iletişim zayıf. Okullar yeterince ziyaret edilmiyor. Günümüz eğitim sisteminde merkezden, koltuktan yönetim zor. Bu şekilde her şeyin mükemmel olmasını beklemek imkansız."

" İl milli eğitim yöneticileri siyasetçilerin karşısında süt dökmüş kedi olurken, gariban öğretmene aslan kesiliyor. Telefonlara cevap vermiyorlar. İnsana değer veren bir uygulamanın olması lazım."

" İl yönetimiyle merkezle yaşadığımız sorunu yaşıyoruz. Birbirimize çok uzağız."

" İl milli eğitim yöneticileri kendi halinde orada bir takım işlerle meşguller, okullara uzaklar."

Tablodaki bir diğer sorun teması "sorun yok" başlığı altında toplanmıştır. Bu tema altında okul yöneticilerinden bazıları işlerinin genellikle ilçe seviyesinde olduğu için il milli eğitim müdürlüğüyle bir sorunu olmadığını, bazı yöneticiler yetkililerle görüşemedikleri için bir sorun yaşamadıklarını, bazı yöneticiler de ilçe milli eğitim müdürlükleriyle de sorunu olmadığını söylemiştir. Bu tema altında bir okul yöneticisinin görüşü şu şekildedir: *" Yöneticilerle görüşemediğimiz için sorun yaşama ihtimalide kalmıyor."* Bir başka yönetici ise bu başlık altında görüşlerini şu şekilde belirtmiştir: *" İlçe milli eğitim yöneticilerimiz iletişimdeki yakınlık sebebiyle sorunlara ve çözümlere daha yakın bulunmaktadır."* Başka bir yöneticisi ise *" İl milli eğitim yöneticileriyle bir sorun yaşamıyoruz. İlçe milli eğitim yöneticileriyle sorunumuz bulunmamaktadır "* diye görüşlerini belirtmiştir.

Tablodaki bir diğer sorun temasını ise "bürokrasi" başlığı oluşturmaktadır. Bu başlık altında görüş belirten okul yöneticileri, taşra teşkilatında bürokrasinin işlerin hızlı ilerlemesini engellediğini ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinin sorunları çözmektense bir üst makama olduğu gibi taşınmasının okullar açısından bir sorun olduğunu belirtmişlerdir. Bazı okul yöneticileri bu sorunu şu şekilde dile getirmişlerdir:

" Grdgm kadarıyla ilçeler, bakanlıktan ile, ilden ilçeye oradan da okula intikal edecek çalışmalara köprü vazifesi görüyorlar. İşleyiş şöyle: Bizden st makamlar şöyle bir çalışma istiyorlar, siz onların gönderdiği yazıya bakın, bize hiçbir şey sormadan bu işi zn. Köprü vazifeleri olduğu için sorumlulukları da yoktur."

" İşler yavaş yürümekte. Yazılar geç gelmekte."

" İl milli eğitim yöneticilerinin bürokrasinin ağır işleyişinden sıyrılammaları küçük sorunların büyümesine neden olmaktadır."

Tablodaki bir diğer sorunsal tema " maddi sorunlar" temasıdır. Okul yöneticileri genellikle okulun maddi bütçesinin azlığından ve okula maddi imkansızlıklar yüzünden araç gereç temini edemediklerini belirtmişlerdir. Bu husustaki görüşlerden bazıları şunlardır: " Okulun giderleri, gerekli olan araç gereç sağlanmasında yetersizlik." Bir okul yöneticisi bütçenin doğru kullanılmadığını " Mali kaynakların kullanımı kişisel becerilere bağlı olmamalıdır" cümlesiyle dile getirirken, başka bir okul yöneticisi ise " zellikle eğitim ve donatım malzeme alımında, bütçe giderlerinde sorun yaşanmaktadır" diyerek görüşlerini belirtmiştir.

Tabloda yer alan başka bir sorun teması ise "adam kayırmaca"dır. Bu görüş altında okul yöneticileri il ve ilçe milli eğitim yöneticilerinin eşit ve adil davranmayıp, adam kayırmalarını bir sorun olarak görmektedir. Bu sorun hakkında bir okul yöneticisi sorunu " Zamanımızın en büyük sorununu yaşıyoruz, bir tarafta el üstünde tutulan hiç bir işle uğraşmayıp tek işi yağcılık yapan tayfalar ve diğer tarafta ismi bile duyulmayan marabalar takımı" görüşüyle dile getirmiştir.

Tabloda son olarak sorun teması adı altında "süreklilik" konusunda sorun olduğuna dair görüşler ortaya çıkmıştır. Bu görüşün altında toplanan sorunlarda, yapılan projelerin planlı ve kapsayıcı olmaması, sistemsizlik gibi konulara değinilmiştir. Bu tema altındaki görüşlerden bazıları şu şekildedir:

" Sık sık yönetici değişmesi projelerin sonuca ulaşmasını engellemektedir."

" Görev yaptığımız okulların şartları göz önünde bulundurulmadan kararlar alınmakta ve uygulama istenmektedir."

" İl geneli, eğitimi geliştirecek projeler üretilmiyor. Bütün il ve ilçeleri katacak, eğitimi kalkındırarak projeler üretilmelidir."

Tabloya göre çözüm önerileri teması altında en çok görüş belirtilen tema " durumsallık" başlığıdır. Bu çözüm teması, okulların bulunduğu bölgeye ve şartlara göre değerlendirilmesini ve yapılacak uygulamaların da buna yönelik olmasının üst yönetimler tarafından alınan kararların uygulanmasını kolaylaştıracak görüşü hakimdir. Bu çözüm önerilerinden bazıları aşağıda belirtilmiştir:

" İlçe milli eğitimin okulların hedeflerini uygulamada okullara destek olmasını, okulları kontrol edip buna göre yardım ve destek vermesini istiyorum."

" Sahada problemlerle yüz yüze kalan okul idarecilerinin inisiyatif kullanabilmelerinin önü açılmalı."

" İstenilen taleplerin okulu ziyaret edip ona göre karşulamaları gerekmektedir."

" Sorunları yerinde görme ve sorunlara çözüm getirme."

" Sorunları yerinde görmek için okul gezileri olmalı."

" (...) imkanlar kısıtlı olduğu için okulla ilgili bir şeyi yapmak biraz zaman alıyor. Genel olarak uygulama okul her şeyi kendi istediği şekilde yapacak, denetim ve maddi kısmını milli eğitim yapacak."

Tablo 5'te çözüm temalarına bakıldığında okul yöneticilerinin taşra teşkilatındaki üst yönetimden bekledikleri çözüm önerilerinden biri " adil davranma" teması altında belirlenmiştir. Bu tema altında il ve ilçe milli eğitim müdürlüğündeki yöneticilerin okul yöneticilerine eşit davranmasının daha etik bir davranış olacağı görüşü çözüm önerisi olarak sunulmuştur. Okul yöneticilerinden bazılarının bu konu hakkındaki görüşleri şu şekildedir:

" Özellikle ödül ve izinlerde adaletin herkese aynı uygulanması gerekir."

" Yerelde il milli eğitim yöneticilerinin daha adil ve tarafsız hizmet etmeleri gerekmektedir."

"Yalakalığa göre değil, sıraya göre görevlendirmelerin yapılması, çalışma yapan fertlerin yakından takip edilmesi."

"Tarafsızlık ilkesi eşitlikle uygulanmalı. Adam kayırma olmamalı."

"Vasıflı yönetici" teması altında çözüm önerilerinde bulunan okul yöneticileri, daha tecrübeli ve verimli yöneticilerin yönetimde olmasının sorunları gidereceği düşüncesi içerisindeyler. Bir okul yöneticisi *" İlçe milli eğitimde daha deneyimli ve donanımlı kişilerin, daha tahsilli, lisans hatta yüksek lisans konusunda uzman kişilerin çalışması daha verimli olur."* Bir okul yöneticisi ise *"Sadece reklam amaçlı şunları yaptım demektense asli görevi olan eğitimi her zaman ön planda tutulmalıdır"* diyerek iyi bir yöneticinin asıl amacının yaptığı iş olması gerektiğini belirtmiştir. Bir diğer okul yöneticisi ise bu konudaki çözüm önerisini şu şekilde dile getirmiştir:

" Yöneticilerin kendi bölümü ile ilgili daha çok çalışması ve uzmanlaşması gerekir, sorduğumuz soruların cevabını net bir şekilde almalıyız."

Çözüm önerilerinden bir diğeri " maddi destek" teması altında oluşturulmuştur. Bu çözüm önerisinde okulların il veya ilçeye yaşadığı sorunların maddiyat olduğunu ve gerekli maddi destek sağlandığında sorunların çözüleceği düşüncesi hakimdir. Okul yöneticilerinden bazılarının bu konudaki çözüm önerileri şu şekildedir:

" Bütçe konularında, özellikle köy okullarına daha fazla katkı sağlanmalıdır."

" (...) okulların ihtiyaçlarının temininde okulların imkanlarının ve kaynakların oluşturulması halinde daha da iyi verim olacaktır."

" İlçe milli eğitim yöneticileriyle genelde okul ihtiyaçlarının karşılanmasında sorunlar yaşıyoruz. İlçe milli eğitim müdürlüklerine gönderilen ödeneğin artırılması gerektiğini düşünüyorum."

Bazı okul yöneticileri ise " diğer " başlığı adı altında il ve ilçe milli eğitim müdürlüğündeki yöneticilerle ilgili çözüm önerilerini dile getirmiştir.

Tablo 6'da okul yöneticilerinin maarif müfettişliği başkanlığı düzeyinde yaşadığı sorunlar ve çözüm önerilerine ilişkin temalara ve görüş sayılarının sıklıklarına yer verilmiştir

Tablo 6. Okul Yöneticilerinin Maarif Müfettişliği Başkanlığı Düzeyinde Yaşadığı Sorunlar ve Çözüm Önerilerine İlişkin Veriler

Kod	Sorun Temaları	Görüş Sayısı	Çözüm Temaları	Görüş Sayısı
Maarif Müfettişleri (Eğitim Denetçileri)	Sorun Yok	17	Yapıcı Rehberlik	19
	Tekdüze Denetim	16	Düzenli Ziyaret	9
	İletişim Dili	8	Derste Denetim	4
	Yetersiz Ziyaret	7	Yetkin Müfettiş	3
	Objektif Davranmama	3	Diğer	3

Tablo 6'ya bakıldığında okul yöneticilerinin çoğunluğunun maarif müfettişleriyle bir sorun yaşamaması "sorun yok" temasının oluşmasını sağlamıştır. Yöneticiler bu görüşlerini genellikle " bir sorun yaşamıyorum" diyerek dile getirmişlerdir. Bir okul yöneticisi ise " *Denetim son yıllarda milli eğitimin işleyen nadir kurumlarından*" diyerek sorun yaşamadığını belirtmiştir.

Tablo 6'ya bakıldığında sorunların en başında "tekdüze denetim" başlığı gelmektedir. Bu tema altında okul yöneticileri tarafından belirtilen sorunlarda maarif müfettişlerinin okulun içinde bulunduğu durumu göz önüne almadan, genellikle evrak üzerinden denetim yapmalarını sorun olarak görmektedirler. Bu sorunla ilgili bazı okul yöneticilerinin görüşleri şu şekildedir:

" İlköğretim denetçilerinin denetleme kriterleri dosyaları tamamlama üzerine kurulu. Sadece idari teftiş esas alınıyor."

" İlköğretim denetçileri hala eski denetleme düzenini uygulamaya çalışıyor. Ayrıca meslek liselerinin iş ve işlemlerini bilmiyorlar. Genellikle sınıf öğretmeni kökenli oldukları için branş öğretmenleri konusunda bilgileri yetersiz. Ayrıca kendilerini yenilemiyorlar."

" Denetimlerin artık göstermelik olduğunu düşünüyorum."

" İlköğretim denetçileri okulu bulunduğu yerin şartlarıyla değerlendirmesi gerekir."

" Mevzuatın gerektirdiği her şeyi istemeleri. Her zaman bir sorun bulmaları."

Tabloda yer alan bir diğerk sorun teması " iletişim dili" başlığı altında toplanmıştır. Okul yöneticilerinden bu yönde görüş bildirenler maarif müfettişlerinin konuşmalarının yapıcı olmaktansa yıkıcı olduğunu ve bunun da bir iletişim sorunu olduğunu düşünüyorlar. Bu konuda bir okul yöneticisi *"denetimlerde hesap sormak, sürekli böyle olması gerekir tarzında değil de yol gösterici olmasını isterdim"* diyerek maarif müfettişlerinin iletişim tarzını eleştirmektedir. Bir başka okul yöneticisi ise *" Okullarda bütçe olmadığını bildikleri halde burası niye kırık, burası güzel değil, burası olmamış. Hem maddi imkansızlıklarla okul yönetiyoruz. Hem de mükemmel ve kusursuz okul istiyorlar"* cümleleriyle maarif müfettişlerinin hem iletişim dilinden hem de okulun durumunu göz önünde bulundurmadan yargılamasından duyduğu rahatsızlığı belirtmiştir.

Tabloda sorun temalarından biri de "yetersiz ziyaret" başlığıdır. Bu sorun temasının oluşturulmasında bazı yöneticilerin müfettişlerin bir kere uğrayıp bütün eğitim öğretim yılını değerlendirmesini bir sorun olarak görmekte ve okulların daha sık ziyaret edilmesi gerektiğini düşünmektedirler. Bir okul yöneticisi *" Denetimlerin yapıldığı saatle sınırlı tutulması doğru değil"* cümlesiyle bu sorununu net bir şekilde dile getirmiştir. Bir başka okul yöneticisi ise *" Yılda birkaç defa okula gelmeleri, üst perdeden ve yargılayıcı üslupları rahatsız edici"* cümlesiyle hem okula az ziyarette bulunmalarını hem de bu ziyaretler esnasındaki iletişim dilini bir sorun olarak görmektedir.

Tabloya baktığımızda son olarak az da olsa bir kısım yönetici "objektif davranmama" teması altında maarif müfettişlerinin denetimler esnasında objektif olmamasını, her birinin aynı konu hakkında farklı uygulamalar uygulamasını sorun olarak görmektedirler. Bir okul yöneticisi *" Denetimde objektif kriterler oluşturursa sorun yaşanmaz"* diyerek, bir başka okul yöneticisi ise *" Yapılan denetimlerde aynı konular üzerinde farklı uygulamalar yapılması, denetmenlerin yönetmelikten habersizliği"* görüşleriyle sorunlarını ifade etmişlerdir.

Çözüm temalarına baktığımızda tabloda en çok öneri " yapıcı rehberlik" teması altında toplanmıştır. Bu tema, maarif müfettişlerinin denetimleri esnasında daha yapıcı ve iyiye yönelik rehberlik yapmaları gerektiği görüşlerinin üzerine oluşturulmuştur. Bazı okul yöneticilerinin denetimin daha işlevli hale gelmesi için görüş belirttiği çözüm önerilerinden bazıları aşağıda verilmiştir:

" Denetim uygulamalarının yargılayıcı olmasından ziyade yapıcı uygulamaları olmalıdır.

" Denetimlerin yapıcı olması, kurum çalışma barışına sekte vurmaması, eksikliklerin giderilebileceği ancak gözden kaçan öğrencilerin bir daha dönüşünün olmayacağı göz önünde bulundurulmalıdır."

" Denetim uygulamalarının açık aramaktan çok yol göstericilik şeklinde olmalıdır. Uzlaşmacı bir üslup kullanılmalıdır."

" Denetimin motivasyonu arttırıcı, çalışmaları teşvik edici olmasını isterdim."

" İlköğretim denetçilerinin kaf dağından inip daha yapıcı ve geliştirici olmaları gerekmektedir."

Tabloya bakıldığında bir diğer çözüm teması "düzenli ziyaret" başlığı altında belirlenmiştir. Bu konuda bir yönetici maarif müfettişlerinin denetimi hakkında " daha kapsamlı ve zamana yayılacak şekilde olmalı " demektedir. Başka bir yönetici ise " Denetimlerin yapıldığı saatle sınırlı tutulması doğru değil. Bu denetimler sürece dağıtılıp süreç sonunda okulun durumu okul idaresine rapor edilmelidir" sözleriyle okula yılda birkaç defa uğramak yerine daha sık gelmeleri ve yapıcı bir denetim uygulamalarını istemektedir. Bir diğer okul yöneticisi ise " İlköğretim denetçilerinin öğretmenlere yönelik rehberlik çalışmalarının daha da artırılması yönünde çalışmalar yapılmalıdır. Yetiştirme sürecinde (stajyer) daha fazla rehberlik yapılmalıdır" diyerek bu konudaki görüşlerini belirtmiştir.

Tablodaki çözüm temalarından bir diğeri ise "ders denetimleri" başlığıdır. Bu tema altındaki çözüm önerilerinde okul yöneticileri müfettişlerin eskiden olduğu gibi ders denetimleri yapmalarının daha faydalı olacağı yönündedir. Bu çözüm önerilerinden bazıları şu şekildedir:

" Öğretmen denetimlerinin tekrar gelmesi gerekmektedir. Tamamı müdüre bırakılmamalıdır."

" Sadece idari teftiş esas alınıyor. Öğretmeni ders ortamında izlemeli, eleştirilerini gerçekleştirmelidir."

Bir diğer çözüm teması ise " yetkin müfettiş" teması altında toplanmıştır. Bu konuda okul yöneticilerinin görüşleri daha donanımlı müfettişlerin denetimlerde görev alması yönündedir. Bir okul yöneticisi bu konuda " *Kendini yenileyen, çağa uygun denetimler yapan, okulda bulunduğu sürece öğretmen ve idarecilere örnek teşkil edecek yetkin denetçilerin olması, denetimi daha kalıcı ve ciddi hale getirecektir*" diyerek müfettişlerin yetkinliği hakkında görüşünü belirtmiştir.

Diğer başlığı altındaki çözüm önerilerinde bir okul yöneticisi maarif müfettişliğinin tamamen kaldırılmasını gerekli denetlemeleri okul müdürünün yapmak zorunda olduğunu, denetçilerle denetime gittikleri okulların ters orantılı olması gerektiğini belirtmiştir.



BÖLÜM V

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. SONUÇLAR

Okul yöneticilerinin, okulları günümüz çağdaş eğitim sistemine uygun bir şekilde yönetebilmeleri için merkez ve taşra teşkilatındaki üst yönetimlerle iş birliği içerisinde olmalıdır. İyi bir okul yöneticisi okulunun bulunduğu bölgenin şartlarını iyi bilmeli ve okulu bu şartlar içerisinde değerlendirmelidir. Bu değerlendirmeler sonucunda ilçe ve il milli eğitim müdürlükleriyle iş birliği içerisinde yapacağı çalışmalar okulun gelişimi açısından önemlidir. Bakanlığın uygulamalarından haberdar olup uygulamalarda yaşanan aksaklıkları bu kurumlara bildirmesi okulların kendilerini geliştirmesine yardımcı olacaktır. Bu amaçla yapılan araştırma sonucunda okul yöneticilerinin üst yönetimlerle yaşadığı sorunlar belirlenip bu sorunların giderilmesi için çözüm önerileri üretilmiştir. Görüşme formlarının analizi sonucunda elde edilen verilerden şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- Görüşme formunu dolduran okul yöneticilerinin %72' si 500'den fazla öğrencisi olan okullarda çalışmaktadır. 500 öğrenciden az okulların %24'ünü Araban ilçesi oluşturmuştur. Buradan Gaziantep ilinin merkez ilçelerinde okulların öğrenci sayılarının fazla olduğu görülmektedir.
- Görüşme formunu dolduran okul yöneticilerinin %50'si 1-5 yıl, %14'ü 6-10 yıl, %36'sı ise 11 yıl ve üstü kıdeme sahiptirler.
- Okul yöneticilerinin yönetici atama ve yer değiştirme yönetmeliğinde en çok sorun olarak gördükleri tema liyakatsizlik teması olmuştur. Yönetici atama ve yer değiştirme yönetmeliğinin liyakatsiz kişilerin yönetici olmasına sebep olduğu görülmektedir. Bu sonuç Çınkır(2010) tarafından yürütülmüş araştırmadaki sonuçlarla benzerlik göstermektedir.

- Okul yöneticilerinin yönetici atama ve yer değiştirme yönetmeliğiyle ilgili sorunların ortadan kalkmasında yazılı sınav uygulamasının çözümleneceği görüşünü belirtmişlerdir.
- Okul yöneticileri, yöneticilik sürecinde en fazla idari hizmetler ve yönetim alanında eğitim aldıklarını belirtmişlerdir.
- En fazla eğitimin idari hizmetler ve yönetim alanında alınmasına rağmen en fazla eksiklikte bu alanda hissedilmiştir. Bu sebepten ötürü okul yöneticilerinin en çok eğitim almak istedikleri alan yine idari hizmetler ve yönetim alanında olmuştur.
- Okul yöneticilerinin bakanlık düzeyinde yaşadığı sorunlarla ilgili en çok görüş belirttiği tema, iletişimsizlik teması olmuştur. Okul yöneticilerinin bakanlık yöneticileriyle iletişim sorunu yaşamalarının temelinde yapılacak uygulamalara, taşranın görüşü alınmadan karar verilmesinden ötürü olduğu yorumu yapılabilmektedir. Bu görüşü, Akçadağ(2013) tarafından yapılan araştırmada merkeziyetçi yapıdan kurtulma fikri desteklemektedir.
- Bu sorunun ortadan kalkması için okul yöneticileri bakanlık düzeyindeki yöneticilerle iş birliği içerisinde yapılacak uygulamaların sorunlara çözüm olacağı görüşü çoğunlukta olmuştur.
- Görüşme formunu dolduran okul yöneticilerinin il ve ilçe milli eğitim müdürlüğü düzeyinde yaşadığı en büyük sorun iletişimsizlik ve ilgi eksikliği olmuştur. Okul yöneticileri, il ve ilçede çalışan yöneticilerin okul yönetimine karşı çok ilgisiz olduğunu belirtmişler ve okulların durumlarının göz önünde bulundurulmadan uygulama istenilmesini sorun olarak görmüşlerdir. Öztürk ve Gök(2010) tarafından yürütölen çalışmada da böyle bir sonuca rastlanmıştır. Bu yönüyle iki çalışmada benzerlikler bulunmaktadır.

- Okul yöneticilerinin il ve ilçe milli eğitim müdürlüğü düzeyinde yaşadığı sorunların çözümünde durumsallık ilkesinin esas alınması etkili olacak görüşü esas alınmıştır. Okul yöneticilerinin genel görüşü, il ve ilçe milli eğitim müdürlüğünde çalışan yöneticilerin, okulları bulunduğu coğrafi bölge ve çevresel koşullara göre değerlendirdiklerinde taşradaki üst yönetimle sorunların ortadan kalkacağı yorumu yapılabilmektedir.
- Görüşme formuna katılan okul yöneticilerinin maarif müfettişleriyle bir sorun yaşamadıkları görüşü en çok dile getirilen görüş olmuştur. Yaşadıkları sorunlarla ilgili ise en fazla görüşü tekdüze denetim teması almıştır. Müfettişlerin sadece evrak üzerinden denetim yapması okul yöneticileri tarafından sorun olarak görülmektedir.
- Okul yöneticileri, müfettişlerin denetim şeklini yargılayıcı olarak değil de yapıcı bir rehberlik anlayışıyla yapmaları gerektiğini ayrıca daha düzenli denetimler yapmalarının gerektiğini, bu şekilde denetimlerle yaşanan sorunların ortadan kalkacağı görüşündedirler. Bu görüşü Erol(1995) tarafından yapılan çalışmadaki müfettişlerin denetim esnasındaki davranışlarıyla ilgili önerisi desteklemektedir.

5.2. ÖNERİLER

Okul yöneticilerinin seçilmesi konusundaki son gelişmeler iki boyutludur: Birincisi okul yöneticilerini seçme ve atama yetkilerinin giderek hiyerarşinin daha alt kademelerine göçerilmesi; ikincisi, okul yöneticisi ile birlikte çalışacak olanların da yöneticilerin seçilme sürecine katılmalarına olanak veren modellerin geliştirilmesidir. Bu olumlu girişimleri, okuldan başlaması beklenen eğitimin ve toplumun demokratikleşmesi için bir fırsat olarak değerlendirmek olasıdır. Bütün bu gelişmelere karşın, eğitim hizmetlerinin Bakanlık merkez örgütü tarafından bütüncül bir yaklaşımla tasarlanıp, düzenlenip, üretilip, denetlenip, düzeltileceğine ilişkin beklentinin geçerliliği çok yüksek değildir. Hatta bakanlık merkez örgütünün geleneksel yönetim anlayışı, okul yöneticilerinin seçiminde önemli bir aşamayı simgeleyen bu yeni modellerin işletilmesinin engeli olarak da görülebilir(Açıkalm,1998).

- Yönetici atama ve yer değiştirme yönetmeliği geleneksel yaklaşımlardan arındırılarak daha sistemli ve günümüz şartlarına uygun bir şekilde yeniden oluşturulabilir.
- Yönetici atama ve yer değiştirme yönetmeliğinin düzenlenirken daha objektif kriterlerle donatılması ve liyakatli kişilerin atanmasına yönelik maddeler eklenmesi yönetici atamasının daha adil yapılmasını ve hak edecek kişilerin göreve gelmesini kolaylaştıracaktır.
- Okul yöneticiliğine atamada öncelikle yazılı bir sınav uygulaması yapılması, daha sonrasında bu sınavlarda başarılı olanların arasından mülakat veya uygulamalı sınavların yapılması okul yöneticileri tarafından, bakanlığa ve uygulamalarına olan güveni arttıracaktır.
- Üst yönetimler, sistemi sürekli değiştirmek yerine kalıcılığı sağlamalı ve sistemi sürekli yenileme, geliştirme çabası içerisinde olmalıdır.
- Okul yöneticiliğine atanmak için sınava başvuran kişilerin sendikasız olması kararı alınırca en azından daha sonraki değerlendirmelerde sendikacılık anlayışı minimuma indirilmiş olacaktır. Bu şekilde aynı zamanda okul yöneticilerinin de okullarda öğretmenlere sendika üyeliği baskısı yapmasının önüne geçilebilir.
- Okul yöneticilerin, eğitim yöneticiliği, liderlik, insan ilişkileri, okul iş ve işlemleri üzerine düzenli bir şekilde eğitim almaları için akademiler kurulmalı ve buradaki dersler, alanında uzman akademisyenler tarafından verilmelidir. Bu süreçte denetime tabi olup gerekli başarıyı gösteremeyen yöneticilerin görevine son verilmesi gerekmektedir. Bu şekilde çok daha donanımlı ve liyakatli kişiler mesleğe devam edecek liyakatsiz kişiler kendiliğinden elenmiş olacaktır.
- Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatlanması'nda bakandan bürokratlara kadar yöneticilerin eğitim kökenli olması sorunun temelini inmeyi kolaylaştıracaktır.

Milli Eğitim Bakanının eğitim kökenli olmaması, manavın kasap dükkanına bakması gibi bir durumu ortaya doğurmaktadır. Bu yüzden eğitim kökenli bir bakan ve eğitim kökenli bürokratların teşkilatta yer alması gerekmektedir.

- Taşra teşkilatlanmasında il ve ilçede yer alan yöneticilerin insan ilişkileri, liderlik ve etkili yöneticilik alanlarında eğitimler alması gerekmektedir. Bu şekilde okul yöneticilerinin şikayet ettiği iletişimsizlik sorunu ortadan kalkacaktır. Lider vasıflı yöneticilerin olması astlar tarafından olumlu karşılanacak ve üst kurumlara olan güven artacaktır.
- Milli Eğitim Bakanlığı bir uygulama yapmaya karar verdiğinde bu uygulamanın Türkiye'nin bütün okullarında uygulanabilir olması için bütün okulların görüşlerini alması ve taşraya hitap edecek projeler üretmelidir. Türkiye'nin tek okulunun Ankara'da olduğu düşüncesinden vazgeçilmelidir.
- Özellikle ortaokullar başta olmak üzere okulların maddi durumlarının düzeltilmesi için yeni projeler üretilmesi gerekmektedir. Okulun güvenlik parasını ödeyemeyen okullar bulunmaktadır. Bu okullarda çalışan okul yöneticileri kaderine terk edilmemelidir.
- Teknoloji çağında yaşıyorken halen devam eden bürokratik işlemlerin son bulması, internet tabanlı bir düzenlemeyle eğitimin her bir ferdinin birbiriyle iletişim kurabileceği bir sosyal ağ oluşturulmalıdır.
- Maarif müfettişliği alanında sürekli isimlerde ve görev tanımlamasında değişikliği yapılmaktadır. Öncelikle bütün maarif müfettişlerinin görüşleri alınıp bir süzgeçten geçirilerek mesleği icra eden kişilere yönelik bir yönetmelik çıkartılmalıdır. Bu yönetmeliğin sürekliliği sağlanarak kişilerin işlerini güven hissiyatı içerisinde yapması sağlanmalıdır.

Teftiş, genelde bir danışma hizmetidir. Müfettiş, genellikle yürütme fonksiyonu yapmaktan kaçınır. Gerçekten de müfettişin idari yetkisi değil, fonksiyonel yetkisi vardır. Yani müfettiş iyi yetişmiş ve seçkin bir alan uzmanı ve karar organına yakın bir görevli olarak,

uygulamaya ilişkin doğru örnekler vermek suretiyle yürütmeyi yönlendirebilir. Başka bir deyişle, müfettiş, emir vererek yürütmeyi yönlendirmez, açıklama ve doğru davranışı tanımlama yoluyla yürütmenin kendi kendini düzenlemesini sağlar. Bu durum tıpkı bir doktorun hastaya emretmesi yerine, ona tavsiyede bulunması gibidir(Bilgen,1990).

- Müfettişler meslekleriyle ilgili dalgalanmaları ve sorunları denetimlerde okullara yansıtmakta ve sert bir üslupla denetim yapmaktadır. Yapıcı bir iletişim dili kullanmaları ve emir verici üsluptan uzaklaşmaları denetimin daha olumlu geçmesini sağlayacaktır.
- Müfettişler okullara denetime geldiğinde okulun içinde bulunduğu durumu göz önüne alarak değerlendirmelerde bulunması ve yapıcı bir rehberlik anlayışıyla eksiklikleri tamamlama yolunda bilgilerini aktarması okul yöneticisinin çalışma şevkini arttırmaya yönelik bir davranış olacaktır. Ayrıca milli eğitim müfettişlerin yaş ortalaması çok yüksek olduğu için daha genç ve dinamik müfettişlerin yetiştirilmesi gerekmektedir.
- Bir okula yılda bir kez müfettiş gelmesi ve bu ziyaretle okulun bütün yılının değerlendirilmesi çağ dışı bir uygulamadır. Bir okula farklı zaman dilimlerinde farklı müfettişler gelerek yapıcı bir dille rehberlik edip gerekli raporları tutmalı, tutulan raporlar süreç içerisinde incelenerek okulun gelişme kaydedip kaydetmediğine bakılmalıdır.

KAYNAKÇA

Açıkalm, A. (1998). *Toplumsal, Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği*. Pegem Yayıncılık: Ankara

Akçadağ, T. (2013). *Okul yöneticilerinin bakış açılarıyla üst yönetimler: Sorunlar, çözümler, beklentiler, yansımalar*. International Journal of Human Sciences. Volume:10, Issue:2

Akturan, U. ve Esen, A. (2008). Fenomenoloji. T. Baş, U. Akturan, (Der.). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık: Ankara

Ataunal, A. ve Özalp, R. (1977). Türk Milli Eğitim Sisteminde Düzenleme Teşkilatı. Akt. Türk, E. (2002). *Türk Eğitim Sistemi ve Yönetimi*. Nobel Yayınları: Ankara

Balcı, A. (1993). *Etkili Okul Kuram Uygulama ve Araştırma*. Erdoğan, İ. Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi, 2006.

Başaran, İ. E. (1983). *Eğitim Yönetimi*. Kadioğlu Matbaası: Ankara

Başaran, İ. E. (1994). *Eğitim Yönetimi*. Kadioğlu Matbaası: Ankara

Bilgen, H. N. (1990). *Örgüt İklimi Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu*. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitü Yayınları: Ankara

Binbaşıoğlu, C.(1988). *Genel Öğretim Bilgisi*. Binbaşıoğlu Yayınevi: Ankara

Bursalıoğlu, Z. (1994). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış*. Pegem Yayınları: Ankara

Celep, C. (2004). *Dönüşümsel Liderlik*. Anı Yayıncılık: Ankara.

Çelebioğlu,F. Davranış Açısından Örgütsel Değişim. Akt. Erdoğan, İ. (2004). *Değişim Yönetimi*. Pegem A Yayıncılık: Ankara

Çelik, V. (2003). *Eğitimsel Liderlik*. Pegem A Yayıncılık: Ankara

Çınkır, S.(2010). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Sorunları: Sorun Kaynakları ve Destek Stratejileri*. Elementary Education Online, 9(3), syf.:1027-1036, 2010.

Drucker, P. F. (1994). *Yeni Gerçekler* (B. Karanakçı, Çev.). T. İş Bankası Kültür Yayınları: Ankara

Ensari, H. ve Gündüz,Y.(2006). *İlköğretim Okullarında Yönetim ve Kalite*. Morpa Kültür Yayınları: Ankara

Erdoğan,İ. (2008). *Eğitim ve Okul Yönetimi*. Alfa Yayıncılık: İstanbul

Erol, F.(1995). *Okul Müdürlerinin Görevlerini Başarmada Karşılaştıkları Engeller(Burdur İli Örneği)*. Eğitim Yönetimi, Yıl:1, Sayı:1, 1995.

İlgar. L. (2000). *Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi*. Beta Yayıncılık: İstanbul

Karasar, N. (1995). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri: Kavramlar, İlkeler, Teknikler*. 3A Araştırma Eğitim Danışmanlık: Ankara

Karlı, M.D. (2006). *Etkili Okul Yöneticiliği*. Morpa Yayınları: İstanbul

Kaya, Y.K. (1979). *Eğitim Yönetimi, Kuram ve Türkiye'deki Uygulama*. Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları : Ankara

Kaya, Y. K. (1979). *Eğitim Yönetimi*. Doğan Basımevi: Ankara

Kovancı, A. (2001). *Toplam Kalite Yönetimi Fakat Nasıl?* Sistem Yayıncılık: İstanbul

Memduhoğlu, H.B. ve Meriç,E. (2012). *Okul Müdürlerinin Eğitim Yönetiminin İşlevleri Bağlamında Yönetim Sürecinde Karşılaştıkları Temel Sorunlar*. The Journal of International Social Research, Volume:7, Issue:33.

Özden, Y. *Eğitimde Dönüşüm, Eğitimde Yeni Değerler*. (2000). Pegem A Yayıncılık: Ankara

Öztürk, ř. ve Gök,T. (2010). *International Conference on New in Education and Their Implications*. syf:756-763. Antalya

şışman, M. *Eğitimde Mükemmellik Arayışı*. (2002). Pegem A Yayıncılık: Ankara

Taymaz, H. (1995). *Okul Yönetimi*. (3.Baskı). Saypa Yayınları: Ankara

Türk, E. (2002) *Türk Eğitim Sistemi ve Yönetimi*. Nobel Yayınları: Ankara

Uluğ, F. (1990) Türk Milli Eğitim Sisteminde Örgütlenme ve Örgütsel Yapı. Akt. Türk, E. (2002) *Türk Eğitim Sistemi ve Yönetimi*. Nobel Yayınları: Ankara

Unat, F.R. (1964). Türkiye Eğitim Sisteminin Gelişmesine Tarihi Bir Bakış. Akt. Türk, E. (2002) *Türk Eğitim Sistemi ve Yönetimi*. Nobel Yayınları: Ankara

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık: Ankara

<http://www.meb.gov.tr/meb/teskilat.html>

http://mevzuat.meb.gov.tr/html/mebtesvegorevkhk_1/mebtesvegor_0.html

<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2014/05/20140524-18.htm>

EK

AÇIKLAMA

Sayın Yönetici,

Aşağıda bulunan sorular, mevcut durumda karşılaşmakta olduğunuz sorunlar ve bu sorunlara sizlerin çözüm önerileriyle ilgilidir. Bu çalışmanın amacı sizlerin çözüm önerilerinizi mantıklı bir bütün oluşturacak biçimde düzenlemek ve ilgili uygulamalarda yer almasına aracılık etmektir. Çalışmada isim belirtmenize gerek yoktur. Şüphesiz, samimi ifadelerinizin sürece etkisinin önemi büyük olacaktır. Katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

Faruk KOZAK
Yeditepe Üniversitesi
Yüksek Lisans Öğrencisi
faruk.kozak1@gmail.com

Cinsiyet : Kadın () Erkek ()
Yöneticisi olduğunuz okulun bulunduğu il/ilçe :
Yönetici olarak kıdeminiz :
Bulduğunuz okuldaki çalışma süreniz :
Okulunuzdaki öğretmen sayısı :
Okulunuzdaki öğrenci sayısı :

ANKET SORULARI

1. Yöneticiliğe atama ve yer değiştirmeye ilgili size göre ne tür sorunlar yaşanmaktadır? Sizce bu sorunlar nasıl çözülür?

Sorunlar:

Çözüm Önerileriniz:

2. Yöneticilikle ilgili ne tür eğitimler aldınız? Bu süreçte yaşadığınız sorunlar nelerdir?

3. Size göre hangi konularda eğitim almanız gerekir? Bu eğitimlerin nasıl gerçekleşmesini istersiniz?

4. Üst yönetim ve denetim açısından

a. Bakanlık düzeyinde ne tür sorunlar yaşamaktasınız? Bakanlıktaki uygulamaların nasıl olmasını isterdiniz?

b. İl milli eğitim yöneticileriyle ne tür sorunlar yaşamaktasınız? Buradaki uygulamaların nasıl olmasını isterdiniz?

c. İlçe milli eğitim yöneticileriyle ne tür sorunlar yaşamaktasınız? Buradaki uygulamaların nasıl olmasını isterdiniz?

d. İlköğretim denetçileriyle ne tür sorunlar yaşamaktasınız? Denetim uygulamalarının nasıl olmasını isterdiniz?