

T.C.
BOLU ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI

OKUL ÖNCESİ EĞİTİM KURUMLARINDA
OKUL MÜDÜRLERİNİN HESAP VEREBİLİRLİK
DAVRANIŞLARI
(KOCAELİ İL ÖRNEĞİ)

Yüksek Lisans Tezi

Hazırlayan
Emine ATAR

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Nuri AKGÜN

BOLU, AĞUSTOS-2018

YÜKSEK LİSANS TEZ ONAY FORMU

Emine ATAR tarafından hazırlanan “Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Okul Müdürlerinin Hesap Verebilirlik Davranışları (Kocaeli İl Örneği)” adlı çalışma Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir. (03.08.2018)

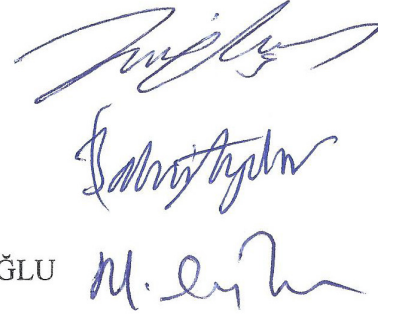
Akademik Unvan ve Adı Soyadı

İmza

Üye (Tez Danışmanı) :Dr. Öğr. Üyesi Nuri AKGÜN

Üye :Doç. Dr. Bahri AYDIN

Üye :Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Ali HAMEDOĞLU



Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nün Onayı



Prof. Dr. Türkan ARGON
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

ETİK İLKELERE UYULDUĞUNA İLİŞKİN BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, 'Okul Öncesi Eğitim Kurumlarında Okul Müdürlerinin Hesap Verebilirlik Davranışları' başlıklı çalışmanın yazılmasında, bilimsel ve etik kurallara uyduğumu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda atıfta bulunduğumu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, tezin tamamının ya da bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitede bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim. 03/08/2018



Emine ATAR

TEŞEKKÜR

Bu çalışma sürecinde en büyük katkı kıymetli bilgi, birikim ve tecrübeleri ile bana yol gösteren ve eğitim hayatımın en büyük şanslarından biri olan değerli tez danışman hocam sayın Dr. Öğrt. Üyesi Nuri AKGÜN'e aittir. Çalışmanın her aşamasında bana verdiği destekten dolayı kendisine teşekkürlerimi sunarım.

Anketlerin uygulanması aşamasında sağladığı destekten dolayı Kocaeli İl Milli Eğitim Şube müdürü İmdat AKBABA'ya ve değerli görüşlerini esirgemeyen öğretmenlerimize, manevi olarak yanımda olan ve destek olmaya çalışan sınıf arkadaşım ve meslektaşım Mahmut Remzi SOYSAL'a, ve yine aynı şekilde Dr. Öğr. Üyesi Türker SEZER 'e Arş. Gör. Alperen YANDI ve Arş. Gör. Ömer YILMAZ'a, tez savunma aşamasında kıymetli görüş, öneri ve destekleyici tutumlarını esirgemeyen sayın Dr. Öğrt. Üyesi Mehmet Ali HAMEDOĞLU'na ve sayın Doç. Dr. Bahri AYDIN'a teşekkürü bir borç bilirim.

Ailemden teşekkür etmek istediğim kişilerin başında hiç şüphesiz annem, kızım ve eşim gelmektedir.

Tüm eğitim hayatım boyunca başarılarımın arkasında emek emek imzası bulunan anneme ve babama, bu çalışmaya başlamamda motivasyon kaynağı olan ve çalışmam boyunca gösterdiği ilgi ve sabırla yanımda olan kıymetli eşime, çalışmalarım sırasında enerji kaynağım olan ve bazı zamanlarda kendisine ayırmam gerekenler zamanlardan ödün vermek durumunda kaldığım için canım kızıma, hayatım boyunca kendimi güçlü hissetmemi sağlayan kardeşlerime, tez çalışmamın özellikle son dönemlerinde manevi desteğiyle yanımda olan eşimin ablasına ve yanımda olduklarını hissettiren değerli mesai arkadaşlarıma çok teşekkür ederim.

Emine ATAR

İÇİNDEKİLER

YÜKSEK LİSANS TEZ ONAY FORMU	ii
ETİK İLKELERE UYULDUĞUNA İLİŞKİN BEYAN.....	iii
TEŞEKKÜR.....	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar DİZİNİ.....	viii
KISALTMALAR DİZİNİ.....	x
SEMBOLLER DİZİNİ	xi
ÖZET	xii
ABSTRACT.....	xiv
I. BÖLÜM	
1. Giriş	1
1.1. Problem Durumu.....	1
1.2. Problem Cümlesi.....	5
1.3. Araştırmanın Amacı	6
1.4. Araştırmanın Önemi.....	6
1.5. Sayıtlar	7
1.6. Sınırlılıklar	7
1.7. Tanımlar	8
II. BÖLÜM	
2. Kuramsal Çerçeve ve İlgili Literatür	9
2.1. Kuramsal Çerçeve	9
2.2. Hesap Verebilirlik Kavramının Tanımı	9
2.3. Hesap Verebilirliğin Aşamaları.....	20
2.4. Hesap Verebilirliğin Tarihsel Gelişimi	21
2.5. Hesap Verebilirliğin Önemi	24
2.6. Hesap Verebilirliğin Amacı	27
2.7. Hesap Verebilirlik Kavramının Diğer Kavramlarla Olan İlişkisi	29

2.7.1. Sorumluluk	29
2.7.2. Kontrol.....	32
2.7.3. Cevap verebilirlik (Responsiveness)	32
2.7.4. Etik.....	34
2.7.5. Denetim	36
2.7.6. Şeffaflık... ..	38
2.8. Hesap Verebilirlik Türleri	40
2.8.1. Politik hesap verme	41
2.8.2. Bürokratik ya da yönetsel hesap verebilirlik	42
2.8.3. Yasal hesap verebilirlik	43
2.8.4. Profesyonel hesap verebilirlik	43
2.8.5. Sosyal hesap verebilirlik.....	44
2.9. Hesap Verebilirliğin Önündeki Engeller	46
2.10. Türk Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik Sistemi.....	48
2.11. Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ve Hesap Verebilirlik	52
2.12. Yeni kamu yönetimi bağlamında hesap verebilirlik kavramının analizi	57
2.13. Eğitimde hesap verebilirlik	58
2.13.1. Eğitimde Hesap Verebilirlik Türleri.....	66
2.14. Okulda hesap verebilirlik	71
2.15. Öğretmen hesap verebilirliği	77
2.16. Yönetici hesap verebilirliği	83
2.17. Hesap verebilirlikle ilgili düzenlemeler	86
2.17.1. 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu.....	86
2.17.2. 4982 Sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu	87
2.17.3. Kamu Denetçiliği (Ombudsmanlık)	88
2.17.4. 5176 Sayılı Kanunla Kurulan Kamu Görevlileri Etik Kurulu.....	89
2.18. İlgili Araştırmalar.....	91
2.18.1. Yurt içinde yapılan araştırmalar	91
2.18.2. Yurt dışında yapılan araştırmalar	101
III. BÖLÜM	
3. Yöntem.....	103
3.1. Araştırmanın Modeli	103

3.2. Evren ve Örneklem	103
3.2.1. Araştırmanın çalışma evreni	103
3.2.2. Örneklem	104
3.3. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı.....	106
3.3.1. Kişisel Bilgi Formu	106
3.3.2. Hesap Verebilirlik Ölçeği.....	107
3.4. Verilerin Analizi.....	108
IV. BÖLÜM	
4. Bulgu, Yorum ve Tartışmalar	111
4.1. Alt Problemlere İlişkin Bulu, Yorum ve Tartışmalar.....	111
4.1.1. Birinci alt probleme ilişkin bulgu, yorum ve tartışmalar.....	111
4.1.2. İkinci alt probleme ilişkin bulgu, yorum ve tartışmalar	118
4.1.3. Üçüncü alt probleme ilişkin bulgu, yorum ve tartışmalar	119
V. BÖLÜM	
5. Sonuç ve Öneriler	124
5.1. Sonuçlar	124
5.1.1. Birinci alt probleme ilişkin sonuçlar	124
5.1.2. İkinci alt probleme ilişkin sonuçlar	125
5.1.3. Üçüncü alt probleme ilişkin sonuçlar	125
5.2. Öneriler	126
5.2.1. Uygulayıcılara yönelik öneriler	126
5.2.2. Araştırmacılara yönelik öneriler	127
KAYNAKÇA.....	128
EKLER	
Ek-1. Hesap Verebilirlik Ölçek Formu	136
Ek-2. Ölçek Kullanım İzni	139
Ek-3. Araştırma İzin Onayı	140
Ek-4. Etik Kurul Onayı	141
ÖZGEÇMİŞ	142

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 2.1 . Hesap verebilirlik kavramının çerçevesinin yeniden belirlenmesi	23
Tablo 2.2. Değişik hesap verebilirlik mekanizmaları ve özellikleri	45
Tablo 2.3. Değişik hesap verme mekanizmalarının üzerine oturduğu değer ve davranış örüntüleri	46
Tablo 2.4. Değişen hesap verebilirlik türleri.....	58
Tablo 2.5. Hesap verebilirliğin profesyonel ve neo-liberal çağı.....	62
Tablo 3.1. Kocaeli ili bağımsız anaokulları okul ve öğretmen sayıları	104
Tablo 3.2. Öğretmenlerin cinsiyete göre dağılımı	105
Tablo 3.3. Öğretmenlerin yaş değişkenine göre dağılımı	105
Tablo 3.4. Öğretmenlerin öğrenim durumuna göre dağılımı	106
Tablo 3.5. Öğretmenlerin kıdeme göre dağılımı.....	106
Tablo 3.6. Anketi değerlendirme seçenekleri ve puan aralıkları	107
Tablo 3.7. Okul Müdürü Hesap Verebilirliği Ölçeği puanları normallik sınaması...108	
Tablo 3.8. Hesap Verebilirlik Ölçeği puanlarının öğretmenlerin yaşlarına göre normallik sınaması	109
Tablo 3.9. Hesap Verebilirlik Ölçeği puanlarının öğretmenlerin kıdemlerine göre normallik sınaması	110
Tablo 4.1. Okul Müdürlerinin Hesap Verebilirlik ölçeğinden aldıkları puanların betimleyici istatistikleri.....	111
Tablo 4.2. Hesap Verebilirlik Ölçeği Sorumluluk alt boyut maddelerinin betimleyici istatistikleri.....	113
Tablo 4.3 Hesap Verebilirlik Ölçeği Açıklık alt boyut maddelerinin betimleyici istatistikleri.....	115
Tablo 4.4 Hesap Verebilirlik Ölçeği Yanıt Verebilirlik alt boyut maddelerinin betimleyici istatistikleri.....	117
Tablo 4.5. Öğretmenlerin Okul Müdürünün Hesap Verebilirliği ölçeğinden aldıkları puanlar arasında kıdeme göre yapılan Kruskal Wallis H testi sonuçları ...	119

Tablo 4.6. Öğretmenlerin Okul Müdürünün Hesap Verebilirliği ölçeğinden aldıkları puanlar arasında yaşa göre yapılan Kruskal Wallis H testi sonuçları	120
Tablo 4.7. Yaş değişkenine göre yapılan Mann Whitney U testi sonuçları	121
Tablo 4.8. Yaş değişkenine göre yapılan Mann Whitney U testi sonuçları	121
Tablo 4.9. Yaş değişkenine göre yapılan Mann Whitney U testi sonuçları	122
Tablo 4.10. Yaş değişkenine göre yapılan Mann Whitney U testi sonuçları	122
Tablo 4.11. Yaş değişkenine göre yapılan Mann Whitney U testi sonuçları	122
Tablo 4.12. Yaş değişkenine göre yapılan Mann Whitney U testi sonuçları	123



KISALTMALAR DİZİNİ

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
Akt	: Aktaran
Ed.	: Editör
m.	: Madde
OECD	: Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
s.	: Sayfa
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
TESEV	: Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı
TÜSİAD	: Türkiye Sanayi ve İşadamları Derneği
YKY	:Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı

SEMBOLLER DİZİNİ

p	: Anlamlılık Düzeyi
\bar{X}	: Aritmetik Ortalama
f	: Frekans
N	: Kişi Sayısı
ss	: Standart Sapma
SPSS	: Statistical Package for the Social
%	: Yüzde

ÖZET

OKUL ÖNCESİ EĞİTİM KURUMLARINDA OKUL MÜDÜRLERİNİN HESAP VEREBİLİRLİK DAVRANIŞLARI (KOCAELİ İL ÖRNEĞİ)

ATAR, Emine

Yüksek Lisans Tezi

Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı

Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğrt. Üyesi Nuri AKGÜN

Ağustos - 2018; xv + 142 Sayfa

Bu araştırmanın amacı, okul öncesi eğitim kurumlarında okul müdürlerinin hesap verebilirlik davranışlarının ne düzeyde olduğunu belirlemektir.

Bu araştırmanın çalışma evreni 2016-2017 eğitim-öğretim yılında Kocaeli İl Millî Eğitim müdürlüğüne bağlı merkez ve tüm ilçelerdeki, bağımsız anaokulunda görev yapan okul öncesi öğretmenlerinden oluşmaktadır. Kocaeli merkez ve tüm ilçelerde 43 bağımsız anaokulu bulunmakta ve bu okullarda 301 öğretmen görev yapmaktadır.

Bu çalışmada çalışma evreninin tamamına ulaşılabacağından dolayı örneklem alma yoluna gidilmemiştir. 301 öğretmenden 49 una ulaşamamış olup, araştırma 252 okul öncesi öğretmenine uygulanmıştır. Ancak, 225 öğretmen konuya ilişkin görüş bildirmiş, ölçeklerden 7 si ise anketin yönerge kurallarına uygun şekilde doldurulmadığı tespit edildiğinden dolayı örneklemden çıkarılmış ve 218 öğretmene ait ölçek değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırmada nicel araştırma modellerinden biri olan tarama modeli kullanılmıştır. Celep ve Öztürk (2009)'ün Türkçe'ye uyarlamış olduğu 'Okul

Müdürünün Hesap Verebilirliği' ölçeği, ölçeğin kullanımı ile ilgili gerekli izinler alındıktan sonra veri toplama aracı olarak kullanılmıştır.

Okul öncesi öğretmenlerinin demografik bilgileri ile ilgili çözümlmeler için yüzde ve frekans analizlerinden yararlanılmıştır. Ölçek puanlarının ortalama istatistikleri yaş ve mesleki kıdem değişkenlerine göre karşılaştırılmasında Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır. Anlamlı farklılık tespit edilen değişkenler için yapılan ikili karşılaştırmalarda Mann Whitney U testinden yararlanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 24.0 programında analiz edilerek, anlamlılık düzeyi 0.05 olarak ele alınmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenler okul müdürlerinin hesap verebilirlik davranışlarını geçekleştirme düzeyini 'Sorumluluk' ve 'Yanıt Verebilirlik' alt boyutuna göre 'Çok Katılıyorum' şeklinde, 'Açıklık' alt boyutuna göre 'Her zaman Katılıyorum' şeklinde belirtmişlerdir.

Öğretmenlerin okul müdürlerinin hesap verebilirlik davranışlarını geçekleştirme düzeyine ilişkin görüşlerinde mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmaz iken; yaş değişkenine göre yanıt verebilirlik ve toplamda anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Okul öncesi eğitimi, bağımsız anaokulu, okul öncesi öğretmeni, hesap verebilirlik

ABSTRACT**ACCOUNTABILITY BEHAVIORS OF SCHOOL DIRECTORS ON PRE-SCHOOL EDUCATION INSTITUTIONS
(KOCAELİ)****ATAR, Emine****Master Thesis****Department of Educational Sciences****Thesis Supervisor: Assist. Prof. Dr. Nuri AKGÜN****August 2018; xv + 142 Pages**

The purpose of this research is to determine the level of accountability of school principals in pre-school institutions.

The study universe of this research consists of preschool teachers working in independent preschools, in the center and all districts of Kocaeli Provincial Directorate of National Education in 2016-2017 academic year. There are 43 independent preschool both in city center of Kocaeli and all districts of Kocaeli, 301 teachers are working in these schools.

In this study, since the entire study universe was going to be reached, no attempt was made to take sample. 49 of the total 301 teachers were not reached and the research was applied to 252 preschool teachers. However, 225 teachers reported opinions on the topic and 7 of the scales were excluded from the sample because it was determined that the questionnaire was not filled in accordance with the directive rules and the scale of 218 teachers was evaluated.

Screening model, one of the quantitative research models, was used in the research. After obtaining the necessary permissions, scale of 'School Accountability

Accountability' scale, which was adapted to Turkish language by Celep and Öztürk (2009) , used as a means of collecting data.

Percentage and frequency analyzes were used for analyzes related to the demographic information of preschool teachers. Kruskal Wallis H and Mann Whitney U tests were applied to compare the mean scores of the scale scores according to gender and occupational seniority variables. The obtained data were analyzed on SPSS 24.0 and the significance level was taken as 0.05.

According to the results of the research, teachers stated the level of school administrators' ability to fulfill accountability behaviors by choice of 'I Agree' according to 'Responsibility' and 'Answerability' sub-dimension and by choice of 'Always Agree' according to 'Openness' sub-dimension.

In the opinions of the teachers, it was found that there was a significant difference according to the age variable, while there was no significant difference regarding the level of school managers' ability to fulfill their accountability behaviors compared to the occupational seniority variable.

Keywords: Pre-school education, independent pre-school, accountability, pre-school teacher

I. BÖLÜM

1. Giriş

Bu bölümde; problem durumu, problem cümlesi, araştırmanın amacı, alt problemler, araştırmanın önemi, sayılılar, sınırlılıklar ve tanımlara yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

Kamu yönetiminde 'hesap verebilirlik' (accountability) konusu özellikle son dönemlerde yönetim literatürünün önemli tartışma konularından birisi olarak karşımıza çıkan bir kavram olmuştur. Özellikle Amerikan kamu yönetimi alan yazınında demokrasi ile bürokrasinin uzlaştırılması kapsamında bu konuya özel bir yer ayrılmaktadır. Yönetimde yer alanların halkın istek ve arzuları doğrultusunda adımlar atması için farklı hesap verme sistemleri tartışmaya açılmaktadır. Ancak, Mulgan'a göre önceki dönemlerde oldukça sınırlı bir anlam barındıran ve bu manada diğer ülkelerde ve Avrupa dillerinde önceki dönemlerde karşılığı bulunmayan bir kavram olan 'hesap verebilirlik' geçmişte finansal muhasebe ve denetim gibi çok sınırlı konularda geçerliliği bulunan bir kavramken günümüzde hesap verebilirlik yönetimle ilgili hemen her yerde rastlanılan ve sıklıkla kendine yer bulan bir reform araç ve amacı haline gelmiştir (Balcı, 2013).

Birleşmiş Milletler Kalkınma Örgütü hesap verebilirlik kavramını, 'Bir kurumda görev yapanların, yetki ve sorumluluklarının kullanılmasına bağlı olarak ilgili kişilere karşı cevap verebilir olmaları, taraflarına iletilen eleştiri ve talepleri göz önüne alarak ve bu doğrultuda hareket etme gereklilikleri ve bir başarısızlık, yetersizlik ya da yolsuzluk

durumunda sorumluluğu üzerlerine almaları durumudur' şeklinde tanımlamaktadır (UNDP, 2010).

1970'li yılların sonundan itibaren kamuda yeniden yapılanma sürecine girilmiştir. Yönetim kavramı yeniden tanımlanmış ve yönetim kavramı ilk kez Dünya Bankası'nın Afrika için hazırladığı bir raporda literatüre iyi yönetim olarak girmiş ve iyi yönetimin ana unsurları şu şekilde sıralanmıştır:

- Hesap verebilir olma
- Saydamlık
- Etkin işleyen bir hükümet
- Sivil Toplumun kararlara etkin katılımın sağlama
- Uyumlu ve bütünleşik politikalar üretmeye dikkat etme
- Hukuk kurallarına uygunluk
- Bağımsız yargı sisteminin varlığı (Akyüz, 2006; akt. Öztürk ve Celep, 2009).

Akyüz'ün EU White PAPER'den aktardığına göre Avrupa Birliği komisyonunun 2001 yılı "Beyaz Kitap" isimli raporda ise iyi yönetimin unsurları olarak açıklık, katılım, hesap verebilirlik, etkinlik ve anlaşılabilirlik gibi ilkeler sayılmıştır (Öztürk ve Celep, 2009).

Yönetimin işlem, faaliyet ve kararlarından etki altında kalacak tüm paydaşların "birlikte", "beraber", "ortaklaşa" ve "işbirliği" halinde ülkenin yönetimi konusunda söz söyleyebilme durumu yönetim olarak ifade edilebilir. Yönetim ilkelerinden biri olarak gösterilen "hesap verebilirlik" kavramının, kamu yönetiminde gündeme gelme sebeplerinin içerisinde kamu faaliyetlerinin gerçekleştirilmesindeki gizlilik ilkesinin giderek terk edilerek, açıklık prensibinin kabullenilmesi ve hizmet alıcılarının bilgi talep etme ve eleştiri haklarının kabul edilmeye başlanması bulunmaktadır (Öztürk ve Celep, 2009).

Bugün artık hesap verebilirlik kavramı, demokratik ve katılımcı yönetimlerin önemli bir unsuru haline gelmiştir. Akyüz'ün aktardığına göre Mc Candled ve Wright hesap verebilirliği, kamuyu önemli ölçüde etkileyen sorumlulukların yerine getirilmesi

hususunda, kamusal alandaki cevap verme yükümlülüğü şeklinde tanımlamaktadır (Öztürk ve Celep, 2009).

Hesap verebilirlik sistemi, denetlenme, hesap verme ve açıklamada bulunma kavramlarını barındırmakla birlikte, herhangi bir kişi ya da kurumun, yerine getirdiği eylemin doğruluğunu, kendisinden üstte bulunan bir otoriteye, açıklama gerekliliği taşıdığı ilişkiyi ifade eder. Hesap verilen otorite, hesap veren tarafı davranışının yasallığı ve bilgisinin yeterliliği hakkında sorgulamak, hesap veren taraf da bunlara cevap vermek zorundadır (Parlak, 2013; akt. Demirkıran, Eser, Keklik, 2011).

Hesap verebilirlik, kurumların dönem sonlarında finansal tablolarını açıklaması kadar, eylem gerçekleşikten sonra cevap vermek gibi kısıtlı bir kavram değildir. Hesap verebilirliğin en önemli yönlerinden biri de, eylem gerçekleşmeden önce amaçların, niyetlerin ve o fiilin yapılmasındaki dayanakların yetkili kişiler tarafından açıklanmasıdır. Eylem gerçekleşmeden önce açıklamada bulunmak, niyet ve etkinliklerdeki doğruluk ve tarafsızlık düzeyinin artmasına katkı sağlar. Bu durum, halkın eyleme ve yapılan işlere yorum ve tavsiyede bulunarak destek olmasını da sağlar (Mc Candless, 2003; akt. Demirkıran, Eser, Keklik, 2011).

Demokratik yönetim anlayışının bir gereği olan hesap verebilirlik ya da hesap verme sorumluluğu uygulamada mali açıdan ön planda gibi gözükse de aslında etik bir içeriği barındırmaktadır. Özellikle Avustralya, İngiltere ve Kanada gibi ülkelerde etik davranış ilkeleri arasında yer almaktadır. Ülkemizde de kamu görevlileri etik kurulu kurulması hakkındaki kanun “hesap verebilirlik” şeklinde ifade edilen söz konusu ilke kamu görevlileri etik davranışları hakkındaki yönetmelikte “yöneticilerin hesap verme sorumluluğu” olarak yer almıştır. Dolayısıyla hesap verebilirlik, kendilerine yetki verilenlerin ve kaynak tahsis edilenlerin verilen yetki ve kaynakları ne denli iyi kullandıklarını göstererek raporlama sorumluluğu şeklinde de ifade edilebilir (Kesim, 2005). Etkin hesap verme koşullarının oluşması bakımından, güvenilir raporlama ve başarılar kadar, başarısızlıkların da raporlanarak başarısız olma sebeplerinin araştırılmasının gerekliliği de önem taşımaktadır (Çıtak, 2015).

Bovens'in, siyasi ve akademik açıdan şeffaflık, eşitlik, demokrasi, cevap verebilirlik, sorumluluk ve dürüstlük gibi kavramlarla bağlantılı olduğunu ifade ettiği hesap verebilirlik kavramı Amerika'da siyasi ve akademik konularda iyi yönetim ya da erdemli davranış olguları ile bir tutulmaktadır. Hesap verebilirlik sisteminde ne düzeyde bir hesap verebilirliğin talep edildiği, hesap verecek kişinin kim olduğu, kime verileceği, hesabı verilecek konunun ne olduğu ve verilen hesabın neticelerinin ne olacağı yönündeki sorulara yanıt aranmaktadır (Bovens, 2007; akt. Güçlü ve Kılınç, 2011).

Hesap verebilirlik eğitim yönetimi ve okul yönetimi alanına işletme yönetimi ve kamu yönetimi alanından uyarlanan bir kavram olmakla birlikte eğitim alanında önemli bir kriter ve süreç olarak görülmekle birlikte paydaşların bireysel ve ortak sorumluluklarını somutlaşması ve resmileşmesinin sağlanmasına katkı sağlayan bir mekanizmadır (Şişman, M., Aydoğdu, E., Taş, N. ve Kaya, Ö., 2010; akt. Güçlü ve Kılınç 2011).

Yeni eğitim anlayışı ile birlikte okuldan beklenen beklentiler vizyonun açık ve net olması, öğrenme ikliminin güvenli ve düzenli olması, öğrenci, öğretmen ve öğrenciler için beklentilerin yüksek olması, öğretim sisteminin öğrenci merkezli olması yönünde şekillenmeye başlamıştır. Dolayısıyla 'etkili okul' kavramının eğitimde hesap verebilirlik kavramının ortaya çıkmasına katkı sağladığı söylenebilir (Smith, J.D.2008; akt Güçlü ve Kılınç, 2011). Bu durumda hesap verebilirlik kavramının etkisiz okulların belirlenip sorumlu tutulmalarında temel teşkil eden bir kavram olduğu ortadadır (Yu, F.2007;akt Güçlü ve Kılınç, 2011).

Eğitim kurumlarıyla bağlantılı noktalarda, öğrenciler, öğretmenler, yöneticiler, aileler ve politikacılar gibi paydaşlar sorumlulukları birlikte paylaşmaktadırlar (Linn 2003). Dolayısıyla okulda görevli olan öğretmen ve okul müdürlerinin, sergiledikleri tutum ve davranışlardan aldıkları kararlara ve okulu belirlenen hedeflere ulaştırmak için uyguladıkları yöntemlere kadar tüm davranışları hesap verebilirlik kapsamında ele alınması gereken durumlar arasında değerlendirilebilir.

Bu araştırmanın konusu olan okul müdürlerinin hesap verebilirliğiyle bağlantılı olan konular ise, yöneticilerin kurumun başarıya ulaşması için gereken sorumlulukları alma noktasında gönüllü olması, davranış, tutum, beklenti ve değerleri konusunda paydaşlara açık olması ve inançları, aldığı kararlar ve eylemleridir (Wood ve Winston 2005).

Hesap verebilir olan okul müdürleri kurumda paydaşlara açık olan, sorumluluk almaktan kaçınmayan, kurumdaki mevcut durumlar ile ilgili olarak öğretmenlere bilgi sunabilen, karar alma sürecinde öğretmenlerin fikirlerini alan, eleştirilere açık, aldığı karar ve yaptığı davranışların gerekçelerini açıklayabilen ve dolayısıyla gerektiğinde cevap verebilir olan, hata yaptığı zaman bunu kabul edebilen ve gerekirse özür dileyebilen, öğretmenlerden beklentisini rahatlıkla ifade edebilen, rol model olan kişilerdir.

Eğitim kurumlarında, belirlenen hedeflere ulaşma ve en sağlıklı eğitimin verilmesi noktasında öğretmenler şüphesiz ki en önemli kaynaklar arasında yer almaktadır. Bu noktadan hareketle, hesap verebilir olan okul müdürleri kurumda sağlıklı iletişimin kurulmasına sebep olacak ve dolayısıyla bu durum örgüt iklimini olumlu yönde etkileyecektir. Bu durum eğitim kurumunun belirlenen hedeflere ulaşmasını kolaylaştıracak, kurumda eşitlik ve adaletin sağlanmasına sebep olacak ve dolayısıyla öğretmenin verimliliğini artırarak ve öğrenci başarısında artış olmasını da sağlayacaktır. Bu sebeple, okul müdürünün hesap verebilirlik davranışlarını gerçekleştirme düzeyi büyük önem taşımaktadır.

1.2. Problem Cümlesi

Okul öncesi eğitim kurumlarında okul müdürlerinin hesap verebilirlik davranışları ne düzeydedir?

1.3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, okul öncesi eğitim kurumlarında okul müdürlerinin hesap verebilirlik davranışlarının ne düzeyde olduğunu belirlemektir.

Bu amacı gerçekleştirmek için aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

1. Okul müdürlerinin hesap verebilirlik davranışlarını gerçekleştirme düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri nelerdir?
2. Okul müdürlerinin hesap verebilirlik davranışlarını gerçekleştirme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri arasında kıdem değişkeni açısından anlamlı farklılıklar var mıdır?
3. Okul müdürlerinin hesap verebilirlik davranışlarını gerçekleştirme düzeylerine ilişkin öğretmen görüşleri arasında yaş değişkeni açısından anlamlı farklılıklar var mıdır?

1.4. Araştırmanın Önemi

Yönetimde özellikle 1980'li yıllardan sonra daha fazla tartışılan bir konu haline gelen ve yeni kamu yönetimi anlayışı kapsamında iyi yönetim etmenleri arasında yer bulan hesap verebilirlik kavramı son dönemlerde ciddi şekilde gelişmeye başlamıştır. Aslında bu tarihlerden önceleri de var olan bu kavram, yeni kamu yönetimi yaklaşımıyla birlikte bir nitelik değişikliğine uğramıştır.

Hesap verebilirlikle ilgili yapılan çalışmalar incelendiği zaman, okul müdürlerinin genel olarak hesap verebilirlik konusunda başarılı olamadıkları görülmektedir. Amerika'da gerçekleştirilen bir araştırmada, okul müdürlerinin yalnızca yüzde altmış sekizinin okulunun amaçlanan performans düzeyine ulaştığı tespit edilmiştir. Yöneticilerin yaklaşık yüzde seksen yedisi ise okul gelişim planlarının bulunmadığını ifade etmişlerdir. Amerika'nın Teksas eyaletinde yapılan çalışmalarda hesap verebilirlik sisteminin uygulandığı okullarda öğrenci başarısında artış olduğu bilgisine ulaşılmıştır (Humiston, 2007; akt Güçlü ve Kılınç 2011).

Okulların etkililiği noktasında okul m¼d¼rlerinin sorumluluk ve g¼revlerine y¼nelik beklentiler artmıştır. Hesap verebilirlik kavramının ‘etkili okul’ anlayışının ortaya çıkması noktasından hareketle, bu araştırma ¼đretmen g¼r¼řlerine g¼re okul m¼d¼rlerinin hesap verebilirlik d¼zeylerini belirlemesi açısından ¼nem taşımaktadır.

Bununla birlikte ulusal literat¼rde yapılan incelemelerde bu araştırmada ele alınan değişkenlere ilişkin orta ¼đretim ve ilkokul d¼zeyinde çalışmalara rastlanırken okul ¼ncesi eğitim alanında bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu y¼n¼yle gerek yetkililere gerekse de alanyazına katkı sağlaması bakımından ¼nemli olacağı d¼ř¼n¼lmektedir.

Ayrıca yapılan literat¼r taramasında ¼lkemizde ¼đretmen g¼r¼řlerine g¼re okul y¼neticilerinin hesap verebilirliğine ilişkin yapılan çalışmaların oldukça kısıtlı olduğu g¼r¼lmektedir. Bu bakımdan bu çalışmanın okul ¼ncesi eğitim alanında ve okul y¼netimi alanında hesap verebilirlik kapsamında mevcut durumu ortaya koyması y¼n¼yle ¼nem teşkil edeceği ve gelecek araştırmalara y¼n vereceği d¼ř¼n¼lmektedir.

Bu çalışmada okul ¼ncesi eğitim kurumlarında y¼netici olarak g¼rev yapan okul m¼d¼rlerinin hesap verebilirlik d¼zeyleri, kurumlarda g¼rev yapan ¼đretmenlerin yaş ve kıdem yılı değişkenleri açısından incelenmiştir. Yapılan bu çalışma bu iki değişkene g¼re okul m¼d¼rlerinin hesap verebilirliğinin resmedilerek mevcut problemlerin öz¼m¼ne y¼nelik adımlar atılmasına ¼n ayak olacaktır.

1.5. Sayıtlar

Araştırmaya katılan ¼đretmenler, ¼lekte yer alan soruları gerçekçi bir biçimde ve içtenlikle cevaplamışlardır.

1.6. Sınırlılıklar

Bu araştırma, 2016-2017 eğitim- ¼đretim yılında Kocaeli ili ve t¼m ilçelerindeki okul ¼ncesi eğitim kurumlarından bağımsız anaokullarında g¼rev yapan ¼đretmenler ile sınırlıdır.

1.7. Tanımlar

Bu araştırmada kullanılan bazı kavramların tanımları aşağıda verilmiştir.

Okul Öncesi Eğitim: 0-66 ay aralığındaki çocukların gelişim düzeylerine ve bireysel özelliklerine uygun zengin uyarıcı ve çevre olanakları sunarak, fiziksel, zihinsel, duygusal ve sosyal yönden gelişimlerini destekleyen, dil gelişimlerine katkı sağlayan, kendilerini toplumun kültürel değerleri doğrultusunda en iyi biçimde yönlendiren manevi, ahlaki, kültürel ve insani değerlere bağlılığını geliştiren, kendini ifade etmesini ve öz denetimlerini sağlayabilmesini destekleyerek ilk okula hazırlayan, temel eğitimin bütünlüğü içerisinde yer alan bir eğitim sürecidir.

Bağımsız Anaokulu: Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı olup, okul öncesi eğitimin ilkokul, ortaokul ve liselerden bağımsız olarak verildiği devlet okullarıdır.

Öğretmen: Kocaeli İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı tüm ilçelerde bulunan bağımsız anaokulunda görev yapan okul öncesi öğretmenleri.

Hesap Verebilirlik: Kamu görevlilerinin görevlerini icra ederken yetkilerini kullanmaları ve bununla birlikte yapmış oldukları faaliyetlerden sorumlu tutulmaları durumudur.

II. BÖLÜM

2. Kuramsal Çerçeve ve İlgili Literatür

2.1. Kuramsal Çerçeve

Bu bölümde kamu yönetiminde ve eğitim örgütlerinde hesap verebilirliğin kavramsal çerçevesi, ilk olarak kavramın tanımlanması, sonrasında unsurlarının belirlenmesi, kamu yönetimi ve eğitim kurumları açısından önemi, bağlantılı olduğu kavramlar arasındaki ilişkinin ifade edilmesi ve hesap verebilirlik türlerinin açıklanması yoluyla anlatılmaya çalışılmıştır.

2.2. Hesap Verebilirlik Kavramının Tanımı

Bir yönetim kavramı olan hesap verebilirliğe ilişkin çeşitli tanımlar bulunmaktadır.

Hesap verebilirlik köken olarak “account” ve “ability” kelimelerinin bir araya gelmesiyle oluşmuş bir kavramdır. Burada “account” hesap anlamında kullanılmaktenken “ability” kelimesi de bir şeyler yapmak için gerekli donanım ve beceriye sahip olmayı ifade etmektedir. Dolayısıyla “accountability” anlamında hesap verebilirlik hesap verme yeteneğine, becerisine ve donanımına sahip olmak anlamına gelmektedir.

Oxford English Dictionary ve Webmaster Dictionary’de, hesap verebilirlik (accountability), yerine getirilen faaliyetlerden dolayı açıklama yapma, sorumluluğu

üstlenme ya da cevap verme sorumluluğu (liability, responsibility) olarak tanımlanmaktadır (Biricikoğlu, 2011).

Türk Dil Kurumu'nun Türkçe sözlüğüne baktığımızda, "hesap verebilirlik" kavramının sözlükte yer almadığı görülmektedir. Türkçe Sözlükte, İngilizcedeki "accountability" kavramı ile ilişkili olan "responsibility (sorumluluk)" kavramı karşımıza çıkmaktadır. Sözlükte sorumluluk, "kişinin kendi davranışlarını veya kendi yetki alanına giren herhangi bir olayın sonuçlarını üstlenmesi, sorum, mesuliyet" olarak tanımlanmaktadır. Literatürde "sorumluluk" ile "hesap verebilirlik" kavramlarının anlamı birbirine yakın gözükse bile aynı değildir (Biricikoğlu, 2011).

Hesap verebilirlik kavramına alternatif kullanılan diğer kavram mesuliyettir. Hesap verebilirlik Batı kökenli bir kavramken, mesuliyet doğu kökenli özgün bir kavramdır. Kime ve nasıl hesap verileceği ve içten-dıştan denetimli olma süreci ile ilişkili olan hesap verebilirlik ve mesuliyet kavramları arasındaki ayrımın kültürel değerlere dayalı olduğu söylenebilir. Bunun yanında genel olarak mesuliyet yerine hesap verebilirlik sözcüğü "accountability" ye karşılık olarak kullanılmaktadır (Öntaş ve Atmaca, 2016).

Hesap verebilirlik anlayışı kamu ya da özel sektör ayrımına bakılmaksızın tüm örgütler için büyük önem taşımaktadır. Mulgan (2003)'a göre hesap verebilirlik, devlet-vatandaş ilişkisini ve güven mekanizmasını yeni boyutlara taşıyabilecek bir kavram olarak görülmektedir (Balcı, 2013: 156).

Bilimsel çalışmalarda hesap verebilirliğin birçok farklı tanımına yer verilmiştir. Dolayısıyla Sinclair, konuyla ilgili çalışma yapan herkesin hesap verebilirliğin farklı bir türünü ele aldığını, bazı araştırmacıların, hesap verebilirliğin mali ve hesap yönü ile ilgili çalışırken bazılarının da kavramı etik kurallar çerçevesinde incelediklerini ifade etmiş ve bu yönüyle kavramı bukalemuna benzetmiştir (Sinclair, 1995: 219-221).

Hesap verebilirlik, bir kurumdaki görevlilerin, yetki ve sorumluluklarının kullanılmasına bağlı olarak ilgili kişilere karşı cevap verebilir olmaları, taraflarına

iletilen eleştirisi ve talepleri göz önüne alarak ve bu doğrultuda hareket etme gereklilikleri ve bir başarısızlık, yetersizlik ya da yolsuzluk durumunda sorumluluğu üzerlerine almaları durumudur (UNDP, 2010).

Demokratik yönetimlerin en önemli unsurlarından biri olan hesap verebilirlik kavramı, kendisine yetki verilen kişilerin yaptıklarının hesabını verme sorumluluğudur. Kim, kime, ne için, hangi araçlardan faydalanılarak, kimin yararına ve hangi amaca yönelik soruları hesap verebilirlikte cevaplandırılması gereken sorulardandır (Gedikoğlu, 2012; akt. Argon, Uylas ve Yerlikaya 2014).

Hesap verebilirliğin verimli bir biçimde uygulanabilmesi için, bir kurum diğer kurumlara, paydaşlarına ve kamuoyuna karşı hesap verebilir olduğu gibi kendi kurumu içerisinde de hesap verebilir olmalıdır. Mulgan (2003)'a göre önceki dönemlerde karşılığı bulunmayacak kadar sınırlı bir anlam taşıyan hesap verebilirlik, finansal muhasebe ve denetim gibi çok dar kapsamda ele alınan bir kavramken, günümüzde yönetimin olduğu tüm alanlarda sıklıkla kullanılan bir reform araç ve amaç haline gelmiştir (Balcı, 2013: 155).

Peter'in Leazes ve Francis'ten aktardığına göre otoriter yönetimlere karşı denge ve kontrol sağlama araçları içerisinde sayılan hesap verebilirlik, liberal ve anayasal demokrasilerin temel özelliklerinden biri olarak nitelendirilmekle birlikte, (Peter, 1998; Leazes ve Francis, 1997) Mulgan (2003)'a göre teorik olarak demokratik bir toplum, vatandaşların haklarına saygı ve yararlarını üstün tutma anlayışı üzerine kuruludur. Ancak, pratikte vatandaşlar ile vatandaşlara hizmet için kurulmuş olan güçlü kurumlar arasında giderek artan bir uçurum bulunmaktadır (Balcı, 2013).

Kurumlarda yetki ve otorite sahibi olan kişilerin, kendilerinden beklendiği gibi davranışlarda bulunup bulunmadıklarının tespit edilebilmesi için hesap verebilirlik sisteminin şart olmasıyla birlikte pratikte vatandaşlar ile vatandaşlara hizmet için kurulmuş olan güçlü kurumlar arasında giderek artan bir uçurum bulunmaktadır (Balcı, 2013). Bu anlamda hesap verebilirlik ilişkisini Mulgan (2000), vatandaşlar ile kamu görevini gerçekleştirenler, kamu kurumları içerisinde yer alan hiyerarşik kademeler

arasında ve politikacılarla bürokratlar arasında da bulunan bir kavram olarak da ifade etmektedir (akt. Balcı, 2013).

Bunlara ek olarak, hesap verebilirlik Stoker (1999) tarafından kompleks bir kavram olarak nitelendirilmektedir. Dolayısıyla bu kavram farklı insanlar için değişik anlamlar taşıyabilmektedir. Hesap vermek Behn'e göre sözlüklerde şu şekilde yer almaktadır:

- 1- Bir açıklama yapmak zorunda kalmak: Yanıtlanabilir
- 2- Birşeyin açıklamasının yapılabilir olması: Açıklanabilir olması ve buna bağlı olarak hesap verebilirlik de, hesap verebilir olmanın, sorumlu olmanın ya da sorumluluk almanın bir niteliği ya da durumu (Behn, 2003:3; akt. Balcı, 2013).

Paul (1991)'e göre ise hesap verebilirlik, politikacılar tarafından belirlenen ana kamu politikaları ile kamu görevlileri tarafından vatandaşlara sunulan hizmetler arasındaki uyumluluğu test etme imkanı da sağlamaktadır (akt. Balcı, 2013: 156).

Hesap verebilirlik; hesaba çekilme, denetlenme, bir hesap ve açıklama verme gerekliliği olarak da ifade edilebilir. Kamu görevlileri hiyerarşik şeffaflık ve açıklık kavramları çerçevesinde hesap verirler (Stanley, 2001: NAO Chaired Public Audit Forum). Bir kurumun yöneticisi, kurumunda görev yapan personelin yapmış olduğu faaliyetler için de hesap vermekle yükümlü tutulabilir (SIGMA,2002:1).

Yabancı alanyazına paralel olarak, Türkçe alanyazında da hesap verebilirlik kavramının farklı tanımları ile karşılaşılmaktadır. Aktan ve diğerleri (2004)'ne göre hesap verebilirlik daha önce üzerinde uzlaşmış amaçlar çerçevesinde belirli bir performansın yerine getirilmesine ilişkin sorumluluğun üstlenilmesi ve açıklanması yükümlülüğünü yansıtan bir ilişkiyi içerir (akt. Demirhan ve Sakal, 2017). Baş (2005) hesap verme sorumluluğunu, "bir açıklamada bulunma ve cevap verme yükümlülüğü" şeklinde açıklamıştır. Kesik ve Kıral (2012)'a göre hesap verme sorumluluğu esas itibariyle raporlama ile yerine getirilen idari bir sorumluluktur (akt. Demirhan ve Sakal 2017).

DB (2005; 6)'ye göre, hesap verebilirlik bir durum değil, süreçtir. Dolayısıyla hesap verebilir olmak bir ofiste oturup eleştirilere açık olmakla kalmamakla birlikte, hareketli olmayı gerektirir. Hesap verebilir olmak, denetimin mekanizmasından kaçınmak için işini en iyi şekilde yapma durumunun aksine toplum ve kurumlarla işbirliği halinde çalışarak hükümetin dürüstlük ve performansını artırma çabası göstermektir (akt. Demirhan ve Sakal, 2017).

Hesap verebilirlik, hükümet, sivil toplum ya da diğer kuruluşlardaki yetkililerin yaptıkları işlerle ilgili sorumluluk alma durumlarıdır (UNDP, 2010). Hesap verebilirlikte hesap soran ile hesap veren arasında kuralların, sorumluluk ve yükümlülüklerin net bir şekilde belirlendiği bir yapı gereklidir. Hesap soran her zaman soru sorabilmeli, hesap veren ise cevap verebilir olmalıdır (Bovens, 2007).

Balcı, hesap verebilirliğin, sadece kamu kurumları için değil, özel kurumlar için de büyük önem taşıdığını ifade etmektedir (Balcı, 2013). Hesap verebilirlik, devlet-vatandaş arasındaki bağı ve güveni sağlamlaştıracak bir köprü olarak görülmektedir (Mulgan, 2003:6).

Hesap verebilirlik, örgütsel etkililik ve verimliliğin temel yönetim aracı olarak yetkiyi elinde bulunan ve sorumluluk taşıyanların gerçekleştirdikleri faaliyetlerden ve yapmaları gerektiği halde yapmadıklarından sorumlu tutuldukları, örgütsel misyon ve değerlere sadık kalma sorumluluğu taşıdıkları, örgütsel amaçlara ulaşmak için gerekli gayreti sergilemeleri hususunda inancı belirten dinamik bir süreci içermektedir (Ebrahim, 2003: 817).

Hesap verebilirlik, yapılan faaliyetlerden dolayı kamunun bilgilendirilmesi ve yetkiyi elinde bulunduranların denetlenmesinde önemli bir araç olarak düşünülmektedir. Değişken bir dünyada, uzmanların yapmak zorunda oldukları rutin işlerle ilgili olarak, vatandaşların söz konusu uzmanları tamamen demokratik eğilimler sebebiyle sorgulaması ve kontrolü elinde tutmasıdır (Balcı, 2013:156). Tüm bu tanımlardan da yola çıkarak hesap verebilirliği bir kimsenin yaptıklarından karşısındaki kişilere karşı açıklamada bulunması olarak tanımlamak da mümkündür.

Baş (2008)'in hesap verebilirlik tanımına göre, çift yönlü ama eşit olmayan bir ilişki tanımı söz konusudur. Yönetişim kavramının etmenlerinden biri olan hesap verme sorumluluğu, raporlamayı gerektirmekte olup, bir görevi gerçekleştirmek üzere kendilerine emanet edilen kamu kaynaklarını kullananların, kaynakları kendilerine emanet edenlere karşı kaynakların kullanımı ve görevin yerine getirilme biçimi konusunda açıklama yapma sorumluluğudur. Hesap verebilirliğin özünde, taraflardan biri diğer tarafa görev ve yetki vermekte, diğeri de bu görevin yapılıp yapılmadığı, verilen kaynak ve paranın nasıl harcandığı, harcandıysa tamamının harcanıp harcanmadığı, görevin gerektirmiş olduğu amaçlara ne ölçüde ulaşıldığı, amaçlanan sonuçları gerçekleştirmek için yapılabilecek her şeyin yapılıp yapılmadığı ve önceki deneyimlerden yola çıkarak nelerin yolunda gittiği nelerin yolunda gitmediği konularında cevap vermekte durumu açıklamakta ve rapor etmektedir. Yeni kamu yönetimi anlayışının çok yeni kavramlarından olan hesap verme sorumluluğu, bir raporlama faaliyeti olup, bir görevi yerine getirmek üzere kendilerine emanet edilen kamu kaynaklarını kullananların, kaynakları kendilerine emanet edenlere karşı, kaynakların kullanımı ve görevin nasıl yerine getirildiği hususunda açıklamada bulunma sorumluluğudur (Balcı, 2013:157).

Literatürde uluslararası kuruluşların da hesap verme sorumluluğu ile ilgili tanımları bulunmaktadır.

Hesap verebilirlik, görevini yerine getirirken yetki ve sorumluluk gerektiren konumlarda olan kişilerin, gerçekleştirmiş oldukları faaliyetlerin neticelerine ilişkin temsil etmiş oldukları, yani adına yetki kullandıkları kişi, grup ya da otoriteye karşı kendilerini hukuki yönden sorumlu olarak kabul etmeleridir.

Aristoteles'in hesap verebilirlik tanımına göre hesap verebilirlik kavramının şu unsurları barındırdığı görülmektedir:

- Başkası adına gerçekleştirilmesi gereken bir hizmetin bulunması,
- Söz konusu hizmeti başkası adına yürüten birinin varlığı,
- Başkasına yetki kullandıranların, bu sebeple de hesap alanların bulunması,
- Hesap verme ve hesap almanın bir sözleşmeye dayalı olarak, hukuksal kurallar ve etik ilkeler çerçevesinde yapılmasıdır (akt. Tutar ve Altınöz, 2017).

Hesap verebilirlik kavramının alan yazında üzerinde tam anlamıyla uzlaşmış bir anlamının bulunmadığı ve her araştırmacı tarafından farklı açıklanabildiği görülmektedir. Dubnick (2002: 2-3) kanun düzenlemelerini inceleyerek yaptığı araştırmada, Amerika Birleşik Devletleri'nde kongreye her iki yılda bir sunulan kanun tekliflerinin adlarında, ortalama 50-70 arasında hesap verebilirlik anlamında "accountability" kelimesinin yer aldığını ifade etmiştir. Bu durum bile hesap verebilirlik kavramının ne kadar önemsendiğini ve bu kapsamda ne kadar geniş bir anlamda kullanıldığını göstermektedir (akt. Demirhan ve Sakal, 2017).

Hesap verme, görev ve yetkisi olan kamu çalışanlarının, kamuoyu ve kanunlarla belirlenmiş mercilere karşı, yapmış oldukları iş ve işlemlerin nitelik ve içeriğini açıklamalarıdır. Yetkiyi elinde bulunduran görevliler, gerçekleştirdikleri iş ve işlemlerin ve almış oldukları kararın hesabını vermek; attıkları imzaların sorumluluğunu üstlenmek zorundadır. Bu anlamda hesap sorulan kişinin yetki durumu önem taşımaktadır. Yetkisi bulunmayan kişilerin açıklama yapması ve konuyla ilgili onların sorumlu tutulması olanağı bulunmamaktadır (Bayar, 2008: 20).

Hukukun üstünlüğü, açıklık, şeffaflık, tarafsızlık ve kanun önünde eşitlik gibi ilkelere uyulmasını sağlama noktasında hesap verebilirlik önemli bir araçtır (OECD, 1999:12).

1980'li yıllarda kamu yönetiminde devlet anlayışı hesap soran olarak görülmekteyken, günümüzde bu durum vatandaşa hesap veren bir devlet anlayışına doğru bir değişim göstermektedir. Hesap verebilirlikte, kamusal yetkilerin hatalı ve yanlış kullanılmasının denetlenmesinin beraberinde performansın yükseltilmesi de hedefler arasında yer almaktadır. Kamu kurumları, 1970'li yıllarda yaşanan ekonomik sarsıntılarının ve daha sonraki yıllarda ortaya çıkan teknolojik gelişmelerin ve yapısal dönüşümün tesiriyle verimsizlik gibi konularda sürekli olarak eleştirilmiştir. Bu durum kamu kurumlarında güven probleminin sebep olmuş ve mevcut durumun önüne hesap verebilirlik kavramı ile çözüm bulmaya çalışılmıştır (Sancak & Güleç, 2009).

Hesap verebilirlik, gerçekleştirilen eylemler hakkında bilgi paylaşımının zorunluluğunu, kayıtların tutulmasını, sorumluların tespit edilerek yaptıkları veya yapmaları gerektiği halde yap(a)madıkları iş ve işlemler ile ilgili açıklamada bulunmalarını ve eylemlerinin neticesinden sorumlu tutulmaları anlamını içerir (Forrer vd., 2010: 477; akt. Tutar ve Altınöz, 2017). Kamu kaynaklarını kullananların yapmaması gerektiği halde yaptıklarından, yapması gerektiği halde yapmadıklarından veya hangi sebeple yap(a)madıklarından dolayı, kendini yetkili kılan otoriteye karşı sorumlu tutulmasıdır. Özetle, yetki ve sorumlulukları bulunanların sahip oldukları yetki ve sorumluluklarını ne şekilde kullandıklarıyla ilgili kendilerini hukuki anlamda sorumlu tutmaları durumudur. Tanımlara bakıldığı zaman, hesap verebilirliğin ortak tanımının yetki ve kaynak kullanan kişilerin yasaya, etik normlara ve mesleki standartlara uygun davranıp davranmadıklarının belirlenmesi olduğu anlaşılmaktadır (Tutar ve Altınöz, 2017).

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü'nün (OECD) kamu yönetimi ile ilgili çalışmalarını gerçekleştirdiği SIGMA programında hesap verebilirlik şu şekilde yer almaktadır:

“Hesap verebilirlik, kamu çalışanlarının yetkilerinin kullanılmasına yönelik olarak ilgili kişilere cevap verebilir olma, bunlara yönelik eleştiri ve talepleri dikkate alarak bu yönde hareket etme ve bir başarısızlık, yetkisizlik ve hile yapma durumunda sorumluluğu üzerine alması gerekliliğidir.” (TESEV, 2017).

Hesap verebilirliğin en önemli yönlerinden biri de, eylem gerçekleşmeden önce amaçların, niyetlerin ve o fiilin yapılmasındaki dayanakların yetkili kişiler tarafından açıklanmasıdır (Demirkıran, Eser ve Keklik, 2011:172).

Hesap verme sorumluluğunun etkili bir şekilde yapılabilmesi için, hesap veren ve hesap verilen tarafların rol ve sorumluluklarının açık ve net bir şekilde belirlenmiş olması, yöntem ve süreçlerin tanımlanmış olması gerekmektedir (Kesim, 2005).

Hesap verme başka bir otoriteye karşı yapılır ve dışsaldır. Sosyal bir etkileşim barındırır; taraflardan biri cevap ve düzeltme ister diğeri ise bu talebe karşılık verir ve yaptırımları kabul eder (Balcı, 2003: 116).

Günümüzde hesap verebilirlik kavramı sorumluluk mevkiisinde bulunanların kendilerini denetimsiz görmemeleri gereğinin bir sonucu olarak, seçilmiş olmanın yetkili ve sorumlu olmayı da gerektirdiği anlayışının zorunluluğu olarak düşünülmektedir (Bovens, 2007: 449). Bununla beraber hesap verebilirlik son zamanlarda bireysel sorumluluk ve kamu yararını gözetmek gibi anlamlarda da kullanılmaktadır (Mulgan, 2000).

Hesap verebilirliğin kavramsal açıdan açıklanmasına yönelik, literatürde ortak tanımların olmasına karşın, içeriğinin belirlenmesine yönelik çok farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Kavramın içeriğinin giderek genişlemesinden dolayı hesap verebilirliğe dair farklı ifadeler kullanılmaktadır. Mulgan, bugün bile kavramın günümüzdeki manası ile bundan 20–30 yıl önceki manası arasında büyük farklılıklar yer aldığını, geçmişte kavramın daha sınırlı bir anlamda yer aldığını ifade etmiştir (Mulgan, 2000: 555; akt. Biricikoğlu, 2011).

Hesap verebilirlik, elinde kamu kaynaklarını kullanma yetkisi bulunanların, söz konusu kaynakları hukuka uygun, etkin ve verimli olacak şekilde kullanma ve görevlerini belirlenen amaçlar çerçevesinde gerçekleştirme, sorumluluklarını üstlenme ve eylemlerinin sonuçlarını yetkili kurumlara ve kamuoyuna açıklama zorunluluğu şeklinde tanımlanabilir (Hatipoğlu, 2012).

Kamu kurumlarının ve kamu görevlilerinin, gerçekleştirmiş oldukları işlerde hukuka uygunluk bakımından sorumlu tutulmaları, vatandaşlar açısından yeterli görülmemektedir. Vatandaşlar belirlenen amaçlara ne doğrultuda ulaşıldığı, verimlilik, profesyonel davranış gibi bazı kriterlere uygun davranılıp davranılmadığını ve yönetsel faaliyetlerin etik açıdan da uygunluğu gibi faktörlerin bulunmasını istemektedir. Demokrasi anlayışının temelinde, politikacılar ve kamu çalışanları için kamusal sorumluluk ve hesap verebilirlik zorunluluğu bulunmaktadır. Bu bağlamda, siyasetçiler

için 'sorumluluk', kamu çalışanları içinse 'hesap verebilirlik' kavramları önem arz etmektedir (Balcı, 2013 :157).

Hesap verebilirliğin daha iyi anlaşılabilmesi için farklı boyutları gündeme getirilmektedir. Stoker (1999)'e göre hesap verebilirlik;

- Kayıtların doğru tutulmasıyla birlikte bunların teyidini,
- Bilgi verilmesinin zorunlu kılınmasını,
- Sorumlu kişi veya kişilerin resmi olarak belirlenmesini,
- Sorumlu kişilerin işleriyle ilgili gerçekten sorumlu olabilmelerini, yaptıklarının veya yapmadıklarının nedenini ya da gerekçelerini açıklamak zorunda olmalarını,
- İşlerin kötüye gitmesi durumunda gerekenin yapılması için sorumluluk alınmasını,
- Teşekkürü ya da eleştiriyi kabullenmeyi,
- Ödül veya cezalandırma ile karşılaşmayı,
- Emrin iptalinin cezasını çekmeyi, görevi kaybetmeyi içermektedir (Stoker, 1999).

Kamu sektöründe hesap verebilirliğin ne ölçüde olduğunun tespit edilmesi özel sektöre nazaran oldukça zor olabilmektedir. Çünkü, kamu kurumlarında siyasi, sosyal ve mali amaçlar çerçevesinde hareket etme ve dışsal sınırlandırmalara bağlı kalma zorunluluğu vardır. Özel sektörde ise söz konusu durumların yapılması ortakların menfaatini gözetmek ile kurumun kar etmesi hesap verebilirlik açısından yeterli kabul edildiğinden olsa gerek kısmen daha kolaydır (Balcı, 2013:158). Tüm bu tanımlardan da anlaşıldığı gibi hesap verebilirlik, sadece siyasi seçimlere indirgenecek kadar sınırlı bir kavram değildir.

Karar mekanizmalarına katılım, demokratik aksiyon alma konusunda toplumda bilincin yükselmesi, gelişen teknolojiyle birlikte insanların dünyaya algısının ve devletle ilişkisinin değişmesi, bilgiye ulaşımın kolaylığı gibi faktörler hesap verebilirliğin son dönemlerde önceki dönemlere nazaran daha sık gündeme gelmesine sebep olmuştur. Balcı'ya göre bu kapsamda toplum, kamu kurumlarına da daha farklı

bir yaklaşım içerisinde eleştirel bir bakış açısı sergilemektedir. Öncelikle insanların haber alma kaynakları genişlemiştir. Artık herhangi bir kurumdaki en gizli bilgiler bile medyaya yansiyabilmektedir. İnternet ve diğer bilgi-iletişim teknolojisi olanakları bunları çok kolaylaştırmıştır. Artık daha fazla kişi eğitim olanaklarından yararlanmakta ve kendisini geliştirmektedir. Buna paralel olarak eğitilmiş kişilerin devlet tarafından yapılan veya yapılmayan uygulamaları sorgulaması, araştırması ve denetim istemesi kaçınılmaz olmaktadır. Yolsuzlukların artması veya gün yüzüne çıkmaya başlaması ve kurallara aykırı işlerin medyaya yansması gibi bazı etmenler de devletleri yeni yöntemler bulmaya zorlamaktadır. Bu anlamda, genellikle devletle vatandaşlar arasındaki güven duygusu zedelenmektedir (Balci, 2013: 158). Mulgan'a göre ise vatandaşların güvenini yeniden kazanma yollarından biri de hesap verebilirlik sistemini daha sık uygulamaktır (Mulgan, 2003).

Yetkiye sahip olanlar, almış oldukları kararlar, gerçekleştirdikleri politikalar ve yaptıkları harcamalar ile ilgili kamusal anlamda hesap vermezlerse, demokrasinin kağıt üstünde kalacağı düşünülmüştür (Bovens, 2005:182; Bovens, 2007:449; Dubnick ve Justice, 2004:1; akt. Tutar ve Altınöz, 2017).

Hesap verebilirlik kavramını, sosyal bir ilişki ya da yapı olarak değerlendiren kişilerin başında Bovens gelmektedir. Bovens'a göre hesap verebilirlik, hesap veren (aktör) ile hesap soran (forum) arasındaki ilişki anlamındadır. Bu ilişkide aktör, gerçekleştirdiği iş ve işlemler hakkında açıklamada bulunmak ve bu durumları gerekçelendirmek zorunda iken, forum ise, soru yöneltebilmeli ve aldığı yanıtlar karşısında aktör için yargılama yapabilmelidir (Bovens, 2008; akt. Biricikoğlu, 2011).

1980'li yıllardan sonraki gelişmelerin akabinde, artık yalnızca vatandaşlar devlete değil, devlet de vatandaşlara karşı hesap verme durumuna gelmiştir. Şeffaflık ve hesap verebilirlik, hizmeti gerçekleştirenlerin değil hizmetten faydalananlara da yani kamuoyuna da, kamu çıkarlarının önceliği ve önemini sorgulama hakkı tanımaktadır. Hesap verebilirliği sadece ekonomik açıdan irdelemek yeterli değildir. Gerçekleştirilen her tür etkinlikte gereken performansın karşılanması, karşılanamadığı zamanlarda geçerli gerekçelerle açıklanabilmesi (performans esaslı yönetim) gerekir (Çoban, 2012).

2.3. Hesap Verebilirliğin Aşamaları

Hesap verebilirlik ilişkisi temelde üç basamaktan oluşmaktadır (Mulgan, 2003: 30; Schillemans ve Bovens, 2008: 5; Bovens, 2003: 184–185; akt. Biricikoğlu, 2011). Bu aşamalardan birincisi bilgilendirme aşamasıdır. Bilgilendirme aşamasında hesap verecek olanlar, yapmış oldukları faaliyetler ve almış oldukları kararlar ile ilgili kişi ve makamlara bilgi vermek zorundadırlar. Hesap verecek olanların, bilgi vermesi gereken eylemler, tek bir alanla sınırlı olmamakla birlikte, ekonomik, idari, hukuksal, etik kavramlar çerçevesinde olabilmektedir. İkinci aşama, her iki taraf arasında karşılıklı etkileşime dayanan müzakere aşamasıdır. Müzakere aşamasında hesap soracak olanlar (forum), hesap vermekle yükümlü olanların gerçekleştirmiş oldukları faaliyetlerin yeterliliği hakkında onlara sorular yöneltebilmekte, almış oldukları bilgiler dışında ek bilgiler talep edebilmekte ve ulaşılmış oldukları bilgiler kapsamında bir neticeye varabilmektedir. Tüm bunlarla beraber hesap verecek olanlar da, yapmış oldukları faaliyetleri nesnel sebeplerle haklı çıkarabilmektedir. Son aşama ise tarafların yapmış oldukları faaliyetlerin olumsuz yönleri için sonuç veya yaptırım ya da bazı kaynaklara göre de düzeltme aşamasıdır. Bu aşamada uygulanan yaptırım formal bir cezai bir yaptırım olabileceği gibi, bir bakanın medya aracılığıyla açıklamada bulunup, bu açıklamanın yetersiz olması durumunda, kamusal itibarının zayıflaması gibi informal de olabilmektedir (Biricikoğlu, 2011).

Hesap verebilirlik ilişkisinin bu süreç içerisinde uygulanabilmesi için bazı etmenlerin bulunması gerekir. Öncelikli olarak, hesap verebilirlik ilişkilerinde yer alan tarafların rolleri ve sorumluluklarının net bir şekilde tanımlanması gerekmektedir (www.oag.ab.ca; akt. Biricikoğlu, 2011).

Çeşitli alanlarda ve içerikte standartların oluşturulması da hesap verebilirliğin sağlanabilmesi için gerekli etmenlerden ikincisidir. Değerlendirme konusunda standartların önceden belirlenmesi kamu örgütleri ve kamu görevlilerinin kendilerinden beklenildiği gibi davranılıp davranılmadığını ortaya koyabilmek için önemli bir gerekliliktir. Kanada Sayıştay'ı, hesap verecek olan kamu aktörlerinden beklenenlerle yetkiler ve sağlanan kaynaklar arasında da mantıklı bir ilişkinin bulunmasının

gerekliliğini ifade etmektedir. Sunulan kaynaklarla gerçekleşmesi mümkün olmayan standart ya da beklenti içinde bulunmak gerçekçi olmayacaktır. Bununla beraber fazla kaynak kullanılarak elde edilen başarı da gerçek bir başarı değildir. Bu sebeplerle kaynaklarla beklenen sonuçlar arasında bir denge kurulması gerekmektedir (www.oag.ab.ca, 2006; akt Biricikoğlu, 2011).

Hesap verebilirlik insiyatife dayalı bir ilişki olmamasından dolayı hesap verecek olanlar, önceden belirlenen standartlara ne derece uygun olarak hareket ettiklerini açıklamak zorundadırlar. Hesap verebilirlik ilişkisinde, hesap soranların, kurumların ya da bireylerin yerine getirdikleri faaliyetleri araştırma, inceleme ve soru sorabilme, yerine getirilen faaliyetler hakkında bilgi edinebilme haklarının bulunması gerekmektedir. Hesap verebilirlik, hesap verenlere açıklama yapma konusunda bir zorunluluk yüklerken, hesap soranlara sorgulayabilme hakkı tanımaktadır (Biricikoğlu, 2011).

Hesap verenlerin, yaptıkları faaliyetlerin neticeleriyle karşı karşıya gelebilmeleri gerekliliği de son aşama olarak kabul edilebilir. Bir kurum veya bir kamu çalışanı hatalı bir davranış sergilerse, formal ya da formal olmayan bazı yaptırımlara tabi tutulmalıdır (Biricikoğlu, 2011).

Etkin bir hesap verebilirlik yapısının uygulanabilmesi için için roller ve sorumluluklar ile performans beklentileri net bir şekilde belirtmeli, yeterlilikler ve beklentiler arasında denge sağlanmalı, raporlar güvenilir olmalı ve gözden geçirme ve düzeltme mekanizmaları rasyonel bir şekilde gerçekleştirilebilmelidir (Gül, 2008).

2.4. Hesap Verebilirliğin Tarihsel Gelişimi

Hesap verebilirlik günümüzde sorumlu yönetim düşüncesini ilke edinen tüm kurumlarda kamu yönetimi anlayışı kapsamında uygulanmaya çalışılmaktadır. Hesap verebilirliğin ifade ettiği anlamın gelişimini ise Mezopotamya'ya ve Eski Yunan'a kadar geri götürülmektedir (Dubnick, 2002).

Hesap verebilirliğin uygarlık tarihinde yaklaşık dört bin yıllık bir geçmişinin olduğu düşünülmektedir. Çünkü, kamu kaynaklarını kullananların, bu kaynakların verimli kullanımından sorumlu olması gerektiği anlayışı bulunmaktadır. Denetimin tarihsel başlangıcının ise M.Ö. 3000 yıllarına, Ninova kentine kadar uzandığı tespit edilmiştir. Eski Mezopotamya’da kralların, kraliyet tahıl ambarlarının sayımını yapmak ve buradaki görevlileri kontrol etmek için katiplerine yetki verdikleri de arkeolojik bulgulardan anlaşılmaktadır (Gezmiş, 2008).

Hesap verebilirliğin tarihinin uygarlık tarihi kadar eski olduğu düşünceleri bulunmaktadır (Gray ve Jenkins 1993:53). Hesap verebilirlik, esas itibariyle hesaplamayla ilgili olmakla birlikte muhasebecilikten alınmış bir kavramdır (Bovens, 2005:182; Bovens, 2007:448).

Hesap verebilirlik kavramının ilk kullanımının İngiliz Kralı I. William dönemine kadar dayandığı düşünülmektedir (Dubnick, 2002: 8). William 1085’te, krallığındaki tüm mal sahiplerinden malvarlıklarını rapor etmelerini istemiş ve bunların takibinin krallığın bünyesinde bulunmasını sağlamıştır. Hazırlanan raporlar değerlendirilerek, kraliyet temsilcileri tarafından “Domesday Books” a kaydedilmiştir. Bu durum oldukça merkezi bir yönetim anlayışına sebep olduğu gibi, söz konusu malların yönetimiyle ilgili krallığa belli aralıklarla hesap verilmesi zorunluluğu, hesap verebilirliğin tarihi gelişimi açısından önemli bir başlangıçtır. Dubnick’e göre bu durum, mülk sahiplerinin özerkliğinin kral tarafından onaylanması, toprak sahiplerinin de yapmış oldukları faaliyetlerden dolayı krala karşı manevi anlamda sorumlu olması demektir. (Dubnick, 2002; akt. Biricikoğlu).

Eski dönemlerde sınırlı bir anlamı olan ve diğer ülkelerle Avrupa ülkelerinde bir zamanlar karşılığı bulunmayan “hesap verebilirlik” kavramı günümüzde, yönetim ile ilgili birçok yerde karşılaşılan ve sıklıkla yer verilen bir reform araç ve amacı olmuştur (Balcı, 2013).

Günümüzde, hesap verebilirlik kavramı, hesap verme ilişkisi açısından ele alındığında kamu veya özel sektör ayrımı yapmaksızın iyi yönetişimin etmenleri

arasında yer alarak geleneksel dönemlerdeki anlamının çok daha ötesine geçerek, modern demokratik yönetimlerin ayırt edici bir özelliği olmakla birlikte kamu yönetiminin de tamamlayıcı bir ögesi olmuştur (Tutar ve Altınöz, 2017).

Yeni kamu yönetimiyle birlikte geleneksel hesap verebilirlikten performansa-dayalı hesap verebilirliğe doğru bir değişim görülmektedir. Bu değişim Goñi (1997) tarafından aşağıdaki gibi tablolştırılmıştır:

Tablo 2.1: Hesap Verebilirlik Kavramının Çerçevesinin Yeniden Belirlenmesi (Goñi, Eduardo Zapico, 1997; akt. Bülbül, 2011).

Geleneksel Hesap Verebilirlik	Algılama	Performansa Dayalı Hesap Verebilirlik
Olumsuz işlevlerden kaçınılması yönünde vurgu yapılması Denetime dayalı Aralıklı Reaktif Sürdürümcülük	Amaç Zamanlama Kontrollerin rolü Hedef	Doğru eylemin yapılmasının teşvik edilmesi Rehberliğe dayalı Süreklilik Proaktif Adaptasyon

Hesap verebilirlik son zamanlarda bireysel sorumluluk ve kamu yararını gözetmek gibi anlamlarda da kullanılmaktadır. Mulgan (2000)'a göre hesap verme unsurunun etmenleri,

- Kurumların ölçülebilir hedefler belirlemesi ve sorumluluklarının tespiti,
- Belirlenen hedeflere ulaşabilmek için gerekli ihtiyaçların planlanması,
- Fiilin gerçekleştirilerek gelişmenin takip edilmesi,
- Sonuçların raporlanarak değerlendirilmesi
- Geri bildirim sağlanması

şeklinde ele almak mümkündür (akt. Çıtak, 2015).

Hesap verebilirliğin etkili olması için 3 temel etmen gerekmektedir. Bu etmenlerin ilki devlet kurumları da dahil olmak üzere tüm kurumları hesap verebilir yapan standartlardır.

Kurumlarla bağı bulunan paydaşlara karşı kurumun ulaşılabilirliğini sağlayan bilgi ise ikinci etmenddir. Bilgi ve standartlar ile paydaşlar kime, neyi, nasıl yaptığını da sorma olanağı bulabilmektedir. Bilgiyi aktarmakla aktif bir iletişim sağlamak da

mümkündür. Üçüncü etmen ise, hesap verebilirliğin taraflarının yaptırım konusunda kararlı olmalarının gerekliliğidir (Weber, 2014:134; akt. Şentürk, 2016).

2.5. Hesap Verebilirliğin Önemi

Hesap verebilirlik, kamu hizmetinin niteliği ile ilgili bir kavramdır. Kamu yöneticileri, kamusal faaliyetleri gerçekleştirirken yasal ve toplumsal sorumluluk çerçevesinde davranmak zorundadır. Kamusal hizmetler, direkt olarak kamu kurumları tarafından alınabileceği gibi denetimi yine kamu kurumları tarafından yapılması koşulu ile özel kurumlar tarafından da alınabilmektedir. Burada esas olan hizmetin kamu yararına olmasıdır (Biricikoğlu ve Eryılmaz, 2011).

Bu tanım çerçevesinde kamu çalışanlarının karar alma sürecinde ve görevlerini gerçekleştirme sırasında daha dikkatli olmalarını sağlayan etmenler bulunmaktadır. Sunulan kamu hizmetinin kamu yararına olması, kamu kaynakları, kamusal yetkiler, kamunun denetimi ve gözetimi gibi ögeler bu kapsamda sayılabilir. Kamu çalışanlarını diğer sektörde görev yapanlardan ayıran en önemli durum; kamu yararına öncelik veren, kanunlara, yargı makamlarına, yöneticilerine, seçilmişlere, vatandaşlara ve yetkili diğer merciiilere karşı sorumluluk taşıyan demokratik bir yönetimde görev yapıyor olmalarıdır. Bu sebeple kamu çalışanlarından, hizmetleri süresince kamu yararını esas almaları ve kamusal sorumluluk anlayışıyla görev yapmaları beklenir (Biricikoğlu ve Eryılmaz, 2011).

Hesap verebilirlik hayatın çok geniş bir alanını kapsamakla birlikte, gündelik hayatın tüm aşamalarında kullanılması gereken bir kavramdır. Kavramın kabul gördüğü ülkelere bakıldığında zaman bu toplumların demokratik ve çağdaş toplumlar olduğu görülmektedir. Bu açıklamalar ışığında, özellikle modern yönetimlerin prensip edindiği bu kavram; demokratik kontrol, toplumda yozlaşma ve yolsuzluğun önüne geçilmesi, sosyal düzenin sağlanmasına katkıda bulunması ve daha adaetli bir yönetimin oluşturulmasına yardımcı olması gibi yönleri sebebiyle kamu yönetiminde oldukça önemli işlevlerinin olduğu ifade edilebilir (İzci ve Sarıtürk, 2017).

Gelişen teknolojinin de etkisiyle insanlar bilgiye kolaylıkla ulaşabilir hale gelmiştir. Kurumlardaki gizli bilgiler bile medyaya yansiyabilmektedir. İnsanların eğitim seviyelerinin artması ve buna bağlı olarak kendilerini geliştirmeleri de kamu kurumlarına eleştirel bir yaklaşım göstermelerine sebep olmuştur. Dolayısıyla eğitilmiş kişilerin devlet tarafından yapılan ya da yapılması gerektiği halde yapılmayan uygulamaları sorgulamaya başlaması, araştırması ve denetlenmesini talep etmesi kaçınılmaz bir durum haline gelmiştir. Tüm bu açıdan bakıldığında vatandaşların güveninin kazanılmasının yollarından birisinin de hesap verebilirlik uygulamasının daha fazla uygulanması olarak görülmektedir. Bu noktadan hareketle, hesap verebilirlik sistemi, halk ve bürokrasinin iş birliği içinde olması, yönetimin yapılan işlerde ve alınan kararlarda halkın demokratik isteklerini göz önünde bulundurması ve dolayısıyla toplumun yöneticilere karşı azalmış olan güveninin yeniden kazanılmasında etkili bir yöntem olarak ifade edilebilir (Balcı, 2013). Hesap verebilir bir yönetim yapısında, karar alma sistemlerine katılım ile daha etkili ve daha şeffaf bir yönetim meydana getirerek geleneksel yönetim sisteminden farklılaşma oluşturulabilir (Töremen ve Kılıç, 2015).

Hesap verebilirlik ilişkisinin meşruluğunu sağlayan temel düşüncenin, İngilizcede principal-agent şeklinde kavramlaştırılan kuram olduğu öne sürülmektedir (Hughes, 2003: 240, akt. Biricikoğlu, 2011). Bu kavramın Türkçeye çevirisi asıl-vekil ya da patron-taşeron ilişkisi olarak yapılmıştır. Bu çalışmada bu teori, asıl-vekil olarak ele alınmıştır.

Asıl-vekil teorisinde, asıl kendi elinde bulundurduğu yetkiyi, belirlenen sözleşmeye bağlı olarak vekile devretmektedir. Vekiller, asılları temsilen hareket etmektedir ve bu sebeple yapmış oldukları eylemler için asıllara karşı sorumlu tutulmaktadır. Asıl-vekil ilişkisi çok farklı yerlerde görülebilir. Örneğin CEO'lar yönetim kurulları adına, yönetim kurulları hisse sahipleri adına, politikacılar halk adına karar almakta ve faaliyetleri gerçekleştirmektedir. Aralarındaki sözleşmeye dayalı olarak vekilin, asılın çıkarları doğrultusunda hareket etmesi gerekmektedir (Fearon, 1999: 55; akt. Biricikoğlu, 2011). Fakat bununla birlikte asıl-vekil ilişkisinde, vekil her zaman, asılların çıkarlarını gözetmediği gibi, genellikle kendi çıkarlarını koruma

yönünde davranışlarda bulunabilmektedirler (Mo, 2001). Çünkü insan doğası gereği, kendine bir güç verildiği anda, bu gücü kendi yararına yönelik kullanma anlamında bir eğilime sahiptir (Biricikoğlu, 2011). Mulgan, başkaları adına hareket edenlerin yani vekillerin, ellerinde bulunan yetkiyi kendi çıkarları doğrultusunda kullanmalarının önüne geçmek için hesap verebilirlik yapılarını kullanma gerekliliğinin söz konusu olduğunu ifade etmektedir. (Mulgan, 2003: 8–9; akt. Biricikoğlu).

Mulgan'a göre, asıl-vekil kuramıyla birlikte, eğer biri(leri)nin gerçekleştirmiş oldukları faaliyetler başka biri(leri)nin etkilenmesine sebep oluyorsa, o faaliyeti gerçekleştirenlerin de hesap vermesi gerekmektedir. Bir kişinin gece geç saatte yaptığı gürültü için komşularına ya da bir fabrika çevreye verdiği zarardan dolayı o bölgede yaşayanlara hesap vermelerinin gerekliliği durumu bu konuya örnek olarak gösterilebilir (Biricikoğlu, 2011). Bu durumun sonucu olarak yetkinin asıl sahibi olmakla birlikte, birinin gerçekleştirmiş olduğu etkinliklerin başkalarının hak ve çıkarlarını etkilemesi durumu da hesap verebilirliğin temel gerekçelerinden biri olmaktadır (Mulgan, 2003: 13; akt. Biricikoğlu, 2011).

Hesap verebilirliğin temel hedeflerinden birincisi, demokratik kontrolü sağlamaktır. Bu yapıda her bir asıl, delege ettiği yetkiyi kontrol etmek istemektedir. Hesap verebilirlik mekanizmaları, aynı zamanda yönetimin, yönetilenler tarafından doğrudan ve farklı açılardan sorgulanabilmesi imkanlarını sunmaktadır. Bu durum devlet, hükümet ve kamu yönetiminin, halka hizmet için oluşturulmuş olmasının bir gereğidir. Kamu yönetimi, halkın yönetmesi değil, halk için yönetmek anlamına gelmektedir (Caiden, 1989: 21, akt. Biricikoğlu, 2011). Bu bakımdan “hesap verebilirlik” ilkesi, halkın iradesinin yönetime yansıtılması açısından önemlidir.

İkinci olarak, hesap verebilirlik ilkesine işlerlik kazandırılması, kamu yönetiminin dürüstlüğünü sağlamak açısından önem arz etmektedir. Bu açıdan hesap verebilirliğin bir diğer amacı, kamu gücünün kötüye kullanımının ve yolsuzluğun önüne geçmektir (Biricikoğlu, 2011).

Kamu görevlileri, konumları itibarıyla çok geniş yetkilere sahiptirler. Asıl-vekil ilişkisinde de ifade edildiği gibi, kamu görevlileri başkaları adına bazı yetkileri elinde bulundurmaktadırlar ve bu durum onları çok büyük otorite sahibi yapmaktadır. Örneğin, kamu görevlilerinin, çok büyük tutarlardaki ihaleleri gerçekleştirme gibi olanakları bulunmaktadır. Kamu görevlilerinin elinde bulunan gücün kötüye kullanımının önüne geçmek için, almış oldukları kararlar ve yerine getirmiş oldukları eylemler için hesap vermelerini sağlayacak mekanizmalar oluşturmak gerekmektedir. Adaletli olmak da yönetimin dayandığı temel ilkelere bir diğeridir. Devletin kamu hizmetlerini gerçekleştirirken, tüm vatandaşlarına adil davranma sorumluluğu ve zorunluluğu vardır (Behn, 2001: 7; akt. Biricikoğlu, 2011). Bu sebeple hesap verebilirlik, kamu hizmetlerinden ve kamu kaynaklarından yararlanma noktasında ortaya çıkma ihtimali bulunan adaletsizlikleri önlemek açısından da büyük öneme sahiptir (Biricikoğlu, 2011).

Son olarak hesap verebilirlik mekanizmasını önemli hale getiren bir başka sebep ise, yönetim etkinliklerinin daha etkili ve verimli olarak yerine getirilmesini sağlamaktır. Hizmet verilenlerin eleştirileri, kamu kurumlarının kendi çalışmalarını ilgili bilgi sahibi olmalarına ve çalışmalarındaki eksik yönleri fark ederek hatalarını tespit etmelerine fayda sağlamaktadır. Bu sebeple Bovens, bu bakış açısını, öğrenme perspektifi olarak kavramsallaştırmıştır (Bovens ve diğerleri 2008: 232; akt. Biricikoğlu, 2011).

Kamu yönetiminde hesap verebilirlik; demokratik sistemin gerekleri arasındadır, kamu yönetimine güveni sağlar, kamu yönetiminin performansını yükseltir, kamu yönetiminin meşruluğunu sürdürmeyi sağlar ya da onu geliştirir ve son olarak trajedi, fiyasko, yolsuzluk, skandal ve benzeri olumsuzlukları temizleyici bir işlev görür (Bovens, 2003: 192–193; akt. Biricikoğlu ve Eryılmaz, 2011).

2.6. Hesap Verebilirliğin Amacı

Kamu sektöründe hesap verebilirliğin amaçları incelendiğinde, bunların birkaç başlık altında kategorize edilmesi mümkündür. Birincisi, kamusal yetkilerin yanlış

kullanımının ve yetki ile kaynakların suistimal edilmesinin engellenmesidir. İkincisi, kamusal kaynakların hukuka ve kamusal değerlere uygun olarak kullanımının güvence altına alınmasının sağlanmasıdır. Üçüncüsü ise, yönetim ve kamu işletmeciliği alanında sıklıkla üzerinde durulan sürekli öğrenme amacının teşvik edilmesidir. Weber'e göre tüm bu etmenler genel bir başlık altına alındığında, hesap verebilirliğin amacının bürokrasilerin daha fazla vatandaşa hesap verebilir hale gelmesiyle birlikte demokrasilerin geliştirilmesi sonucunun ortaya çıkarılmasıdır (Weber, 1999; akt. Balcı, 2013, 159).

Hesap verebilirliğin amacı ile ilgili alan yazında iki önemli ayağı bulunmaktadır; Birincisi işin teknik boyutunu yani mikro boyutu; güvenilirlik, etkin ve verimli devlet, yapılan hizmetlerin sürekli iyiye doğru geliştirilmesi, hukuka uygunluk davranışında olma, ikincisi ise makro boyutu yani devletin bütün faaliyetlerinde halk için halk tarafından halkın çıkarına hareket etme zorunluluğunun bulunmasıdır. Bu son kavram Atatürk'ün "halkçılık" ilkesi ile örtüşmektedir. Atatürk'ün altı ilkesinden biri olan halkçılık ilkesi TDK sözlüğünde (www.tdk.gov.tr) 'Hiçbir grup ya da sınıfa ayrıcalık tanınmadan gönencin geniş halk kitlelerine yaygınlaştırılmasını öngören politik öğreti' şeklinde, '19. yüzyılda Rusya'da çiftçi sınıfının hayat standardını yükseltmeye yönelik olarak A. Herzen ve N. Çernişevski tarafından ortaya atılmış ütopyik bir sosyalizm olarak ve 'Hiçbir bireyin, ailenin, sınıfın veya birliğin diğerlerinden daha üstün olmadığını kabul eden Atatürk ilkelerinden biri.' maddeleriyle açıklanmıştır (akt: Engin,2013). Halkçılık, geniş halk çoğunluklarına ayrımcılık yapmadan yaşam koşullarının iyileştirilmesidir. Bu sebeple YKY hesap verebilirliğin makro amacıyla halkçılık ilkesi örtüşmektedir (Engin, 2013).

Hesap verebilirlik, yönetici ve çalışanlara sunulan kaynaklar çerçevesinde belirlenmiş amaçlara ulaşıp ulaşılmadığına dair üst yönetime ve kamuoyuna rapor sunma durumu şeklinde ifade edilebilir. Bu sebeple hesap verebilirlik, kendisine kaynak ve yetki verilen kişilerin kendilerinden beklenilenlere uygun davranıp davranmadıklarını belirlemeyi de amaçlamaktadır (Yüksel, 2013).

Kamusal yetkilerinin yanlış kullanılmasına ve görevi kötüye kullanıma engel olmak, kamusal kaynakların yasaya ve kamusal değerlere uygun olarak kullanımının sağlanması hesap verebilirliğin amaçları arasında sayılabilir (Aucoin ve Heintzman, 2000:45 akt Demirel, 2013).

2.7. Hesap Verebilirlik Kavramının Diğer Kavramlarla Olan İlişkisi

Hesap verebilirlik son dönemlerde geleneksel anlamının dışında kullanılmaya başlanmıştır. Bazı yazarlar, hesap verebilirliğin geleneksel anlamını kaybetmeye başladığını ifade edip, eleştirmekte (Mulgan,2000) bazıları ise tarihsel tanımlamaların sınırlandırıcı olması sebebiyle dinamik bir çerçevede kullanımının uygun olmadığına değinmektedirler (Radin ve Romzek, 1996:81). Bu sebeple, son yıllarda hesap verebilirlik, bireysel sorumluluk ve kamu yararını ön planda tutma gibi anlamlarda da kullanılmaktadır (Mulgan, 2000).

Hesap verebilirlik, sorumluluk (responsibility), profesyonel kontrol mekanizmaları, etik kuralları, cevap verebilirlik (responsiveness), denetim, duyarlılık, şeffaflık gibi birçok kavramla yakından ilişkilidir. Hatta çoğu zaman, hesap verebilirlik ile bu kavramlardan bir kısmı birbirleriyle karıştırılmakta ya da birbirlerinin yerine kullanılmaktadır (Balcı, 2013:160). Anlamsal olarak bu kavramlarla hesap verebilirlik kavramı arasında farklılık bulunmasına karşın özünde bunlar birbirlerini tamamlayan hatta kimi zaman biri olmadan diğerinin anlamsız kaldığı kavramlardır. Bu durum ise hesap verebilirliğin özününün yitirilmesine sebep olabileceğinden dolayı hesap verebilirlikle bu kavramların farklarını irdelemek doğru olacaktır.

2.7.1. Sorumluluk

Öncelikle hesap verebilirliğin sorumluluk kavramından farkını ortaya koymak gerekmektedir. Sorumluluk, farklı birçok anlamlarda kullanılabilen, içeriği kapsamlı bir kavramdır. Cendon (2006), sorumluluk kavramının tanımını üç gruba ayırmaktadır.

Bunlardan ilki kapasite anlamında sorumluluktur. Bu açıdan, kamu hizmetlerini gerçekleştirebilmek adına gerekli yetkiye sahip olabilme yani yapabilme gücü sorumluk anlamını taşımaktadır. İkinci açıdan sorumluluk, hesap verebilirlik anlamında kullanılmaktadır. Bu anlamıyla, iç ya da dış bir üst otoriteye, gerçekleştirilen faaliyetler açısından açıklama yapılması ve bilgi verilmesi anlamında kullanılmaktadır. Son olarak ise sorumluluk, yükümlülük anlamında kullanılmaktadır. Yani yapılan faaliyetler neticesinde, elde edilen başarı ya da başarısızlığın sonuçlarını üstlenebilme anlamını taşımaktadır (akt. Biricikoğlu, 2011). Bovens, sorumluluğu, hesap verebilirlik anlamında sorumluluk, kapasite anlamında sorumluluk, görev anlamında sorumluluk, nedensellik anlamında sorumluluk ve erdem olarak sorumluluk olmak üzere beş farklı anlamı olduğunu ifade etmektedir (Bovens, 1998: 24-26 akt. Biricikoğlu, 2011). Hesap verebilirlik orijinal anlamıyla, incelemenin (scrutiny) dışsal fonksiyonları ile ilgili olup, karşı tarafı açıklama yapmaya ve ispata çağırma ile yaptırım uygulama gibi konuları içerir, yani dışsal otoriteye hesap verme zorunluluğu söz konusudur. Diğer taraftan sorumluluk ise, daha çok profesyonel etiğin, moralitenin ve bireysel suçluluğun içsel fonksiyonlarını kapsamaktadır (Balcı 2013 :160).

Bir şeyden sorumlu olabilmek için o konuyla ilgili yetki ve kontrol gücü olması, seçenekler arasından birini seçme şansının olması, rasyonel ve güven içinde davranma gibi bazı koşullar gerekmektedir. Oysa hesap verebilirlik için, sorumlulukların nasıl kullanıldığının ortaya konması, rapor etme, açıklama yapma, sebepler gösterme, cevap verme, zorlukların üstesinden gelme gibi koşulların gerekliliği söz konusudur (Balcı, 2013).

Sorumluluk takdir yetkisini serbest bırakırken, hesap verebilirlik takdir yetkisini sınırlandırmaktadır. Bu noktada hesap verebilirlik ile sorumluluk arasında anlamsal olarak bir çatışma bulunmaktadır. Çünkü hesap verebilirlik, kamu görevlilerine olan güvensizliğe dayanmaktadır. Birşeyden sorumlu olmak için o konuyla ilgili yetkinin bulunması, kontrol gücünün olması, seçeneklerin bulunması ve seçenekler arasından birini seçme şansının olması ve güven içinde davranma gibi bazı koşulların oluşması gerekmektedir, hesap verebilirlik için ise sorumlulukların nasıl gerçekleştirildiğinin açıklanması, rapor sunma, açıklamada bulunma, alınan karar ya da uygulanan durumlar

için sebepler sunma, zorlukları üstlenme ve dışsal karar mekanizmalarına bağlanma gibi şartların olması gerekmektedir. Kısaca hesap verebilirlik, kötü yönetimin azaltılması, sorumluluk iyi yönetimin maksimize edilmesi demektir (Caiden, 1989:25, akt Biricikoğlu, 2011).

Hesap verebilirlik ile sorumluluk kavramları birbirine en yakın ve çoğu zaman karıştırılan iki temel kavramdır. Sorumlulukta, verilen görev ile ilgili kaynakların nasıl kullanıldığı veya muhafaza edildiğiyle ilgili bir hesap verme durumu söz konusu iken, hesap verebilirlikte sorumluluğa konu faaliyetlerin veya buna tahsis edilen kaynakların sonuçlarının yani performansın değerlendirilmesi temel önceliği oluşturur (Taner, 2012; akt İzci ve Sarıtürk, 2017).

Geniş anlamda ele alındığında hesap verebilirlik, sorumluluk kavramının bir boyutunu oluşturmaktadır. Fakat dar bir açıdan incelendiğinde hesap verebilirlik ile sorumluluğun birbirinden farklı anlamları içerdiği görülmektedir.

Sorumluluk kavramı, bakanların yetki ve görevleri göz önüne alındığında genellikle politik sorumluluk olarak algılanırken, hesap verebilirlik ise daha çok kamu görevlilerini kapsamaktadır (Dwivedi ve Jabbara, 1989 :8; akt Biricikoğlu, 2011). Bu nedenle sorumluluk, hesap verebilirliğe göre sınırları daha geniş olan bir kavramdır. Çünkü bir kimsenin tamamen, açık olarak neden dolayı ve ne kadar sorumlu olduğunun sınırları net bir şekilde belli değildir (Hughes, 2003:241; akt Biricikoğlu, 2011).

Sorumluluk bir yükümlülüğü ifade eder. Bir kişinin kendi fiillerinin sonuçlarını ve bazen başkaları tarafından gerçekleştirilen fiillerin, sonuçlarına katlanmasını gerektirir. Bu sorumluluk boyutunun sonuçları normalde yasalar tarafından belirlenir ve her ülkenin yasal düzenine bağlı olarak değişebilir. Genel olarak, bu sonuçlar bir yaptırım (işten çıkarılma, disiplin cezası, hasarın tazmini) veya ödüllendirme şekline tezahür eder (İzci ve Sarıtürk, 2017).

Hesap verebilirlik ile sorumluluk farklı kavramlar olsa bile ikisi arasında anlamlı bir ilişki vardır. Uhr'a göre hesap verebilirlik ile sorumluluk kavramlarının bir parçanın

iki farklı yönüdür. Her kim bazı kararların alınmasından, uygulamaların gerçekleştirilmesinden ya da programların belirlenmesinden sorumlu ise, bu sorumluluk kapsamı içinde yapılan faaliyetler neticesinde elde edilen performans için de hesap verebilir olmalıdır. Sorumluluk, faaliyetlere bir yön belirlemeyi sağlarken, hesap verebilirlik ise gerçekleştirilen faaliyetlerin performansını kontrol etmek adına tamamlayıcı bir etken olmaktadır. Bu sebeple, sorumluluk olmadan hesap verebilirlikten bahsedilemez. Çünkü herhangi bir kişinin bir göreve atandığında, görevini ifa ederken kendi sorumluluk alanı kapsamında yapması gereken faaliyetler için hesap verme zorunluluğu vardır (Uhr, 1999: 99; akt. Biricikoğlu, 2011). Bir öğretmenin kendi sorumluluk alanındaki durumlar için almış olduğu kararlardan dolayı hesap vermesi bu duruma örnek olarak gösterilebilir. Bu sebeplerden dolayı Mulgan'a göre, genellikle sorumluluk hesap verebilirliği de gerektirmektedir (Mulgan, 2003: 15).

2.7.2. Kontrol

Hesap verebilirlik kavramı ile birlikte kullanılan bir başka kavram ise kontrol kavramıdır. Kamu kurumları üzerinde kullanılan farklı idari ve hukuksal kontrol mekanizmaları vardır. Hesap verebilirlik belirli bir sınıra kadar kontrol mekanizmasının bir parçası olmakla beraber, bazı durumlarda ise hesap verebilirlik kontrolün bir aracı olmanın çok daha ötesine geçip, dışsal kontrol ile eş anlamlı kullanılabilir. Bu açıdan bakıldığında, devlet gücünü kontrol eden ve sınırlamaya çalışan milletvekilleri ile yasal merciiler ve mahkemelerin birer hesap verebilirlik kurumları olarak kabul edilmesi gerekir. Mulgan'a göre(2000), hesap verebilirliği bu kontrol mekanizmalarının önemli bir parçası ama tek tamamlayıcısı olmayan bir şekilde görmek daha doğru bir yaklaşımdır (Balcı, 2013 :160).

2.7.3. Cevap verebilirlik (Responsiveness)

Kontrol edilebilirlik ve saydamlık gibi, cevap verebilirlik de hesap verme sorumluluğunun süreci ile ilgili bir kavramdır.

Hesap verebilirliğin bir başka yanlış kullanımı da bu kavramı kamu kurumlarının cevap verebilirliği ile aynı anlamda kullanmaktır. Halbuki, cevap verebilirlik de kontrol kavramı gibi kamu gücünün vatandaşların talep ve arzuları doğrultusunda kullanılmasına hizmet etmektedir. Hesap verme güdüsü kamu çalışanın cevap verme için kullanabileceği amaçlardan sadece birisidir. Kendi kariyeri için, siyasilere olumlu imaj çizmek adına ya da farklı amaçlarla bir kamu görevlisi cevap verme davranışı sergileyebilir. Bu sebeple hesap verebilirliği, cevap verebilirlik kavramı ile aynı anlamda kullanmak doğru bir yaklaşım olmayacaktır (Balcı, 2013) Bilgi ve belge alışverişinin önemli olduğu bir durumdur. Gerekçe gösterebilmek önemlidir. Alınan kararlarda ve gerçekleştirilen eylemlerde sebeplerin açıkça ortaya konulmasıdır (Ebrahim, 2010, Mulgan, 2000 akt; Pamukçu, 2014).

İngilizcede “responsiveness” olarak adlandırılan Türkçeye genellikle cevap verebilirlik olarak da tercüme edilen kavram duyarlılık olarak da kullanılmaktadır. Duyarlılık ya da cevap verebilirlik kavramlarında hangisi kullanılırsa kullanılsın burada asıl vurgulanmak istenilen, başkalarının isteklerini veya beklentilerini göz önüne alarak hareket etmektir (Biricikoğlu, 2011).

Hükümetler yurttaşlarının, özel şirketler de müşterilerinin tercihlerini göz önünde bulundurarak hareket etmelidir. Asıl-vekil teorisine dayanan hesap verebilirlik ilişkisinde, vekiller asıllar adına hareket ettiklerinden dolayı, asılların beklentilerini göz önünde bulundurarak hareket etmek zorunda olduklarından dolayı hesap verebilirliğin duyarlılıkla doğrudan ilgili bir kavram olduğu anlaşılmaktadır. Bu sebeple duyarlılık, asıl-vekil ilişkisinin önemli etmenlerinden biridir (Mulgan, 2003: 21; akt. Biricikoğlu).

Hesap verebilirliğin en önemli etmenlerinden biri hesap sorulabilme ya da sorgulanabilme durumudur. Herhangi bir aktörün aldığı bir karar ya da gerçekleştirmiş olduğu bir faaliyet hesap verilenler tarafından sorgulanabilmelidir. Bundan dolayı kendilerinden hesap sorulacak olan gerçek ya da tüzel kişiler, hesap soranların istek ve beklentilerini dikkate alarak hareket etmek durumunda olmalıdır (Biricikoğlu, 2011).

1980'lerden sonra yeni kamu yönetimi düşüncesinin gelişimi ile birlikte vatandaş- müşteri odaklılık olarak ifade edilen, halkın beklentisine karşı duyarlı olma durumu, hesap verebilirliğin gelişimine önemli katkılarda bulunmuştur. 1980'lerden sonra vatandaş odaklılık anlayışına dayalı olarak, bir çok kamu kurum ve kuruluşu, yerine getirmekle yükümlü oldukları hizmetlerin standartlarını belirlemek için vatandaşlara yönelik olarak hizmet sözleşmeleri (citizen charter) yapmaları bu duruma örnek olarak gösterilebilir. Bu sözleşmeler, hizmetlerde herhangi bir aksama olduğunda, söz konusu kurum için bir cevap verme yükümlülüğü doğmaktadır. Fakat, bu yükümlülüğün tek taraflı bir faaliyet olarak kaldığı, hizmetten yararlananlar için herhangi bir araştırma ve sorgulayabilme imkanı yaratmadığı da ileri sürülmektedir (Mulgan, 2003: 21; akt Biricikoğlu, 2011).

Kavramın tanımlarından ve etmenlerinden hesap verebilirliğin “cevap verebilirlik” (responsiveness) olmadığı sonucuna varılmaktadır. Hesap verebilirlik basit bir “laf yetiştirme”, şu ya da bu şekilde her hususla ilgili sorumluların bir sözünün olması durumu değil, aksine hesap verebilirlik sorumlu kişilerin eylemlerinden veya yapmadıklarından dolayı gerekçeleri ile birlikte yasal manada kendini yükümlü görmeleri durumudur. Her durumda hesap verebilirliğin işlevselliğinin olması, hedefine ulaşması ve kavramın içinin boşaltılmaması için hesap verebilirliğin hukuksal bir yaptırıma bağlanması gerekir (European Commission, 2003: 37 akt. Tutar ve Altınöz 2017). Bu anlayış hesap verebilirliğin her zaman ve her durumda doğrulama, yargılama ve sonuca bağlama ile birlikte ele alınması gerektiğini ortaya koymaktadır. Aksi halde önemli bir yönetsel fonksiyon olan denetim olayı sadece hata tespitinden ibaret (teftiş) işlevsiz bir faaliyet olmaktan öteye geçemez. Denetimin amacına ulaşabilmesi için denetimden elde edilen sonuçların “güç ve yetki sahibini bağlayıcı olması ve yönetimi yönlendirme konusunda yasal dayanağının olması gerekir (Mulgan, 2000; akt. Tutar ve Altınöz 2017).

2.7.4. Etik

Kamu örgütlerinin uymaları gereken standartlara son yıllarda önemi giderek artan etik ilke ve standartları da ekleyebiliriz.

Kamu yönetiminde etik, kamu yöneticilerinin, karar alırken ve kamu hizmetlerini yürütürken uymaları gereken, tarafsızlık, dürüstlük, nezaket, adalet, saydamlık, hesap verebilirlik, kamu yararını gözetme, göreve bağlılık, liyakat, verimlilik, etkinlik, kalite gibi bir takım ahlaki ilke ve değerler bütününe denir. Bu ilke ve değerler, kararların nasıl alınması ve işlerin/rollerin nasıl yapılması gerektiğini belirlemede kamu görevlilerine yol gösterir; hizmetlerin ve çalışanların değerlendirilmesinde temel kriter olarak kullanılır (Eryılmaz ve Biricikoğlu, 2011).

Etik, en kapsamlı anlamıyla, İyi kavramının, iyi olanın, iyi davranışlarının, özünü ve kaynaklarını sorgulayan; “İnsan için iyi bir yaşam ne şekilde sağlanan bir yaşamdır?”, “Nasıl bir yaşam yaşamaya değerdir?”, “Doğru bir yaşam sürmek için hangi seçimlerin yapılması gereklidir?” gibi birbirini tamamlayan sorular ışığında, “nasıl yaşamalı?” sorusuna cevap arayan geleneksel bir felsefe dalıdır (Güçlü ve diğerleri, 2003: 500 akt: Bülbül, 2011).

Hesap verebilirlik, uluslararası anlamda da geçerlilik kazanmış etik davranış ilkelerinden birisidir. Aktif kullanılan bir etik altyapının oluşturulmasında etkin hesap verebilirlik mekanizmalarının olması gerekmektedir. Kamu yönetiminde hesap verebilirlik ve saydamlık düzeyinde artış sağlanması, söz konusu ülkedeki etik sistemin iyi işlediğine dair önemli bir göstergedir (Yüksel, 2005a:26–28; akt: Bülbül, 2011).

Kamu hizmetlerinde etikten bahsedilirken, adı geçen hizmetlerin kamu görevlileri tarafından gerçekleştirilmesinde izleyecekleri yönetsel süreçlerde uyacakları etik anlayış ve etik değerler sisteminin altı çizilmektedir. Bu etik anlayış ve değerler sistemi dışında gelişen kamu görevlilerinin faaliyetlerinin birçoğu yolsuzluk olarak adlandırılabilir. Bürokraside etik kuralların dışına çıkılmasıyla oluşan yozlaşmaya karşı birçok ülkede önemli ölçüde çaba sarfedildiği görülmektedir. Yozlaşmayı önlemede felsefi ve siyasi boyutları göz ardı edip yalnızca ilgili mevzuatın hazırlanarak bir takım araçların işe koşulması ise tek başına yeterli olmayacaktır (Öktem ve Ömürgönülşen, 2005:232 akt: Bülbül, 2011).

1980'lerin başlarında ortaya çıkıp 1990'larda küreselleşmeyle birlikte yaygın hale gelen etik kavramı, Türk Kamu Yönetiminde de sıklıkla sözü edilen kavramlar arasına yerleşmiştir. Etik konusuna, “kaynakların etkin kullanılması“ ve “kamu hizmetlerinin etkin sunulması” konularına daha fazla vurgu yapılmaktadır. Bu konularda etik konusunun altının özellikle çizilmesinin nedenleri bu alanlarda görülen “grevi kötüye kullanma”, “adam kayırmacılık”, “rant kollama” gibi eylemlerdir (Altay, 2007:237– 238 akt: Bülbül, 2011).

Bu tür etik dışı faaliyetlerin ortaya çıkmasında etik alt yapının kilit unsurlarından biri olarak ele alınabilecek etkili hesap verme mekanizmalarının oluşturulmaması da önemli bir etkidir (Yüksel, 2005).

2.7.5. Denetim

Hesap verme sorumluluğu anlayışı, denetim kavramının kapsamını, amaçlarını ve uygulama tarzını şekillendirmektedir. Etkin işleyen bir hesap verme süreci, hükümetin ve kurumların gerçekleştirdiği faaliyetleri vatandaşlara rapor olarak sunmasını gerektirmektedir. Denetim ise, hesap verme sürecine şeffaflık, inanılabilirlik ve güvenilirlik kazandırarak parlamento ile hükümet arasındaki hesap verme sorumluluğunun gerçekleşmesine ve buna bağlı olarak demokrasinin gelişimine değer katmaktadır (Baş 2005: 405-416 akt: Demirel, 2013).

Kamu örgütlerinde hesap verebilirliğin esas amacı memurun amiriyle, astın üstle uyumlu bir şekilde çalışıp çalışmadıklarının denetlenmesidir. Bundan dolayı, astlar kendilerinin denetimlerini sağlayan mekanizmalar aracılığıyla hesap vermekte ve buna göre gerekirse yaptırımla karşı karşıya kalmaktadır (Mulgan, 2000: 563).

Genel olarak denetim, “bir faaliyetin sonuçlarının mümkün olduğunca planlara uygun olmasını sağlamak maksadıyla belli standartlar konması, elde edilen sonuçların bu standartlarla mukayese edilmesi ve uygulamaların plandan ayrıldığı noktalarda düzeltme önlemlerinin belirlenmesi” şeklinde ifade edilmektedir. Bu tanımlama

çerçevesinde denetimin temelde iki aşaması olduğunu söyleyebiliriz (Sanal, 2002: 4,5 akt: Biricikoğlu, 2011). Birinci basamak, kurumun amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmesi adına belirli standartların oluşturulmasıdır. Kamu kurumu ya da özel kurum ayırımı gözetmeksizin tüm örgütlerde olması gereken bu kavram, kamu örgütleri açısından baktığımızda bunlara ek olarak anayasa ve yasalar; tüzükler, yönetmelikler, yönergeler, genelgeler gibi idari metinler; planlar ve programlar ile bütçelerle getirilen çok sayıda standartların bulunduğu ifade edilebilir (Ergun, 2004: 114 akt: Biricikoğlu, 2011).

Denetimin ikinci aşamasını, karşılaştırma ve düzeltmeler oluşturmaktadır. Karşılaştırma, tamamlanmış olan eylem ya da işlemin daha önceden belirlenen standartlara uygunluğunu belirlemek amacını taşımaktadır. Bu aşamada farklı yöntemlerden yararlanılmaktadır. Çeşitli raporlar hazırlayıp bunların ilgili makamlara iletilmesi en yaygın olarak kullanılan yöntemlerden biridir. Son aşamada ise denetimin tam olarak gerçekleşebilmesi için düzeltici eylemlerde bulunulması gerekmektedir (Tortop ve diğerleri, 2007: 129–130, akt: Biricikoğlu, 2011).

Hesap verebilirlik sonradan gerçekleşen denetimi içermekle birlikte, özellikle günümüzde anlamının giderek genişlemesinden dolayı, farklı kavramlarla da ilişkili hale gelmiştir (Biricikoğlu, 2011).

Denetime göre daha dar bir anlamı olan hesap verebilirlik kavramı, kamu yöneticilerinin ve memurların hesaba çekildiği, idari faaliyetlere dair cevaplar verildiği ve yaptırımları kabul etmeye zorlandığı denetim mekanizmalarından biridir. Hesap verebilirlik faaliyetlerinin sonuçlarını sonradan denetleyen bir denetim mekanizmasıdır. Denetim ise, etkinliklerin neticeleri meydana gelmeden de değerlendirebilmeye tabi tutulmakta ve daha çok kamu kurumlarının kendi iç işleyiş mekanizmalarında kendisini anlamlandırmaktadır (Mulgan, 2003:20 akt: Demirel, 2013). Denetimlerin düzenli bir şekilde, amacına uygun ve zamanında yapılması kaynak kullanımının etkin bir şekilde kullanılmasını sağladığından dolayı hesap verebilirliği de güçlendirmektedir.

Hesap verenle hesap soran arasındaki yönetsel ilişki, hesap verme anlayışının aynı zamanda etik bir temelde yürümesi gereğini ortaya koymaktadır. Aksi halde önemli bir yönetsel fonksiyon olan denetim olayı sadece hata tespitinden ibaret (teftiş) işlevsiz bir faaliyet olmaktan öteye geçemez. Denetimin amacına ulaşabilmesi için denetimden elde edilen sonuçların “güç ve yetki sahibi”ni bağlayıcı olması ve yönetimi yönlendirme konusunda yasal dayanağının olması gerekir (Tutar ve Altınöz, 2017).

Yönetime katılma, hukukun üstünlüğü, şeffaflık, duyarlılık, işbirliği, yüksek bir adalet algısı, sonuç odaklılık, açıklık ve sorumluluk anlayışının gelişmesi hesap verebilirliğin önemini artırmıştır. Anahtar kavram “sorumluluk” kavramıdır ve sorumluluk kişinin yaptığı eylemlerden ahlaki olarak kendini sorumlu sayması, yapılan faaliyetten birinin zarar görmesinden dolayı kişinin davranışı için herhangi yasal mazeretinin olmamasının kabul edilmesidir. Kuramsal anlamda kişinin eylemlerinden sorumlu olması ve bu eyleminin sonucu ile ilgili olarak hesap vermede kendini yükümlü saymasıdır (Bivins, 2006: 21 akt: Tutar ve Altınöz, 2017). Vurgulanmak istenen, kişi veya kurumların dıştan kaynaklanan herhangi bir zorlama olmaksızın kendi özgür iradesi ile gerçekleştirdikleri faaliyetlerin sorumluluğunu üstlenmesidir. Buna göre hesap verebilirlik iki soruyu gündeme getirmektedir. Bunlardan birincisi kurumun kime hesap vereceği, ikincisi ise niçin hesap vereceği ile ilgilidir (Dumont, 2013: 9 akt: Tutar ve Altınöz, 2017).

2.7.6. Şeffaflık

Hesap verebilirlik kavramının bağlantılı olduğu kavramlardan biri de şeffaflıktır. Yönetimde şeffaflığın temeli, herkesin ihtiyaç duyduğu bilgiye ulaşılabilmesi durumudur. Hesap verebilirlik ve şeffaflık arasındaki ilişki incelendiğinde, bu ilişkinin birbirine bağlı, karşılıklı ve birbirini tamamlayıcı nitelikte olduğu ifade edilebilir. Yönetimde şeffaflık için etkili ve iyi işleyen hesap verme sisteminin, hesap verebilirlik için de şeffaf politikaların bulunması gerekmektedir (Eryılmaz ve Biricikoğlu, 2011).

Hesap verebilirlikle birlikte adı geçen şeffaflık aslında hesap verebilirlikten daha önce gelmektedir. Yeteri kadar açık olduğunda yeteri kadar hesap verebilir de olunmaktadır. Şeffaflık sözlüklerde dürüstlük, açıklık, güven gibi kavramlarla birlikte ifade edilmektedir (Şentürk, 2016).

Şeffaflık bilgiye daha kolay ulaşma ve daha fazla açıklık demektir (Ball, 2009:303; akt Şentürk, 2016). Kurumların iç ve dış paydaşlarla kurdukları iletişimin her adımında şeffaflığı esas alarak davranmaları kurumların belirledikleri hedeflere daha kolay ulaşmalarını sağlamaktadır (Şentürk, 2016).

Şeffaflık hesap verebilirliği de gerektirmektedir. Şeffaf kurumlar yaptıkları başkaları tarafından görülme ve değerlendirmeye açık olduğu için gerçekleştirdikleri eylemlerinden ve söylediklerinden hesap verebilmelidir (Şentürk, 2016).

Şeffaflık alınan kararların iç ve dış paydaşların göreceği şekilde belirli kurallar çerçevesinde alınma derecesine karşılık gelmektedir (Şentürk, 2016). Şeffaflıkta asıl önemli olan alınmış kararın ne olduğu değil, kararın alınma süreci ve bu kararın hangi sebeple alındığına akılcı bir yolla ulaşılmasıdır (Schafer, 2013:133 ; akt. Şentürk, 2016).

İyi bir şeffaflık sisteminin sağlanabilmesi için Hassan ve Rostamy (2007), kamu yönetiminde halk katılımı kamu güvenini sağlamak için tek çözümü olarak gördüğünü ifade etmiştir. Bu durumda halkın her türlü kamu ile ilgili bilgiye ulaşılabilirliği, kamu çalışanlarının görev ve sorumluluklarının vatandaş tarafından bilinmesi konuları iyi bir şeffaflık sisteminin kurulması için tavsiye edilebilir. Şeffaflığın en önemli bileşenlerinden birisi açıklıktır. Kamu yönetiminde açıklık; e-devlet uygulamaları ile kamunun faaliyetleri performansı ve vatandaşların işlemlerinin yapılması, bilgi edinme özgürlüğü ve vatandaş katılımı ile sağlanmaktadır (akt. Engin, 2013).

Şeffaflık, kamuda görev yapan yöneticiler ve vatandaşlar üzerinde önemli etkiler sağlamaktadır. Vatandaş, vergilerinden oluşan kamu kaynağının ne amaçla, nasıl kullanıldığı ve kamu kaynağından ne ölçüde fayda sağlandığı ile ilgili konularda

bilgilendirilir. Bu durum, kamu yöneticilerini ve kamu kurumlarını, kamu yararını esas almaları ve bu yönde karar almalarını teşvik eder (Kırılmaz ve Atak, 2015).

2.8. Hesap Verebilirlik Türleri

Bourn'e göre (1992), Devleti yönetenlerin uyguladıkları politikalarla ve bunların uygulanış şekilleriyle ilgili olarak vatandaşlara karşı mesuliyet sahibi ve hesap verebilir bir anlayışa sahip olmaları demokrasilerin en önemli amaçlarından biridir. (Balcı, 2013). Hesap verebilirlik temelinde seçim günlerinde en önemli aktör olan seçmenlere karşı devletin hesap vermesini kapsamaktadır. Ancak birçok ülkede politikalar ve önemli konularda alınan kararlar seçmenlerin doğrudan denetimine tabi olmayan makam ve kişiler tarafından belirlenmektedir. Kamu kurumlarının gün geçtikçe büyümesi ve buna paralel olarak güçlerinin artması ile birlikte bazı konularda kararların kim ya da hangi kurum tarafından alındığı seçmenler tarafından bilinmemekte ve dolayısıyla bu süreçler seçimle ilişkilendirilemeyecek bir durumdadır (Balcı, 2013). Demokratik yönetimlerde yetkilerin meşru sınırlar kapsamında kullanılmasını sağlamak amacıyla çeşitli hesap verme türleri geliştirilmiştir.

Bovens (2006, 22), hesap verebilirlik ilişkisine göre sınıflandırmayı dört boyutta yapmıştır:

1. Topluluğun doğasına dayalı olarak hesap verebilirlik
 - a. Siyasal hesap verebilirlik
 - b. Yasal hesap verebilirlik
 - c. Yönetimsel hesap verebilirlik
 - d. Profesyonel hesap verebilirlik
 - e. Sosyal hesap verebilirlik
2. Aktörün doğasına dayalı olarak
 - a. Örgütsel hesap verebilirlik
 - b. Hiyerarşik hesap verebilirlik
 - c. Toplu hesap verebilirlik
 - d. Bireysel hesap verebilirlik

3. Davranışın doğasına dayalı olarak
 - a. Finansal hesap verebilirlik
 - b. Kural (Prosedürel) hesap verebilirliği
 - c. Sonuç hesap verebilirliği
4. Yükümlülüğün doğasına dayalı olarak
 - a. Dikey hesap verebilirlik
 - b. Çaprazlama (diyagonal) olarak hesap verebilirlik
 - c. Yatay hesap verebilirlik

Görüldüğü gibi Bovens (2006)'ın sınıflandırması hesap verebilirlik çeşitlerinin sınıflandırmasında en geniş sınıflandırmalardan birisidir (akt. Koçak, 2011). Fakat literatürde en fazla üzerinde durulan hesap verebilirlik türü topluluğun doğasına dayalı hesap verebilirlik türü olduğu için, bu türün alt etmenleri bu çalışmada biraz daha detaylı ele alınacaktır.

2.8.1. Politik hesap verme

Siyasetçilerin seçimler vasıtasıyla vatandaşlara hesap vermesini amaçlayan bu hesap verebilirlik türü, önceki dönemlerde hesap verebilirliğin tek yolu olduğu düşünülmekteydi. Politik hesap vermede halk ve politik elitler seçim sürecinde karşı karşıya gelmekte ve bu yolla siyasetçilerin çalışmaları, izledikleri politika, dürüst davranıp davranmadıkları ve makul davranış sergileyip sergilemedikleri halk tarafından değerlendirilmeye tabi tutulmaktadır (Balcı, 2013: 161).

Politik hesap sorma kişi ve sivil toplum için bir hak olmakla birlikte, bu hakkın kullanılabilmesi için öncelikle adil bir seçim sisteminin bulunması sorunludur. Seçimle iş başına gelmiş bir hükümet tek başına hesap verebilirlik için yeterli değildir. Hesap verebilirlik sisteminin kullanılması için kamu işlerinde saydamlık, birey ve sivil toplumun resmi bilgilere erişim hakkının bulunması gerekir (TESEV, 2017).

Quirk (1997: 580-581)'e göre politik hesap verebilirliğin yasama ve yürütme organları arasında güçler ayrılığı ilkesinin olduğu yerlerde söz konusu olan bir diğer yanı da siyasetçilerin diğerlerini yapmış olduklarından dolayı hesap vermeye davet etme durumlarıdır. Nitekim, Oliver (1999: 24) politik hesap verebilirliğin devlet yönetimini merkezileştirici yanının da etkisiyle önemli sorunlara neden olabilme olasılığından dolayı her daim olumlu neticelere sebep olmayabileceğini ifade etmiştir (Balcı, 2013). Geleneksel manada hesap verebilirlikte, bakanların kendi bünyesindeki bakanlıklarda gerçekleştirilen işlerle ilgili parlamentolara hesap vermesi bir gereklilik gibi görülürdü. Fakat, bakanlıkların örgütsel anlamda gün geçtikçe büyümeleri ve daha kompleks işlerle uğraşmaya başlamalarının da etkisiyle bakanın kendi bakanlığında yapılan her iş ve faaliyet için sorumluluk almasının çok da doğru bir yaklaşım olmadığı düşünülmeye başlanmıştır (Balcı, 2013). Birbirinden farklı hesap verebilirlik türleri bu uygulamadan sonra ortaya çıkmıştır.

2.8.2. Bürokratik ya da yönetsel hesap verebilirlik

Halk ile bürokratlar arasındaki hesap verebilirlik türü, bürokratların siyasi üstleri tarafından kontrol edilmesi ve aslında özünde bütün sistemin halka seçimler vasıtasıyla dolaylı yoldan hesap vermesi durumudur. Burada bürokratların siyasi makamlar tarafından belirlemiş oldukları temel politika çerçevesinde hareket edip etmedikleri tespit edilmeye çalışılır. Ayrıca her bir kamu kurumunun hiyerarşik yapı ile kendi merkezi örgütlenmelerine karşı da hesap vermeleri gerekmektedir (Balcı, 2013: 162). Bürokratik hesap verme türü, genellikle teftiş kurulları ile bütçe kaynaklarının kullanımını kontrol eden makamlar aracılığıyla gerçekleştirilmektedir.

İdari faaliyet ve işlemlerin hukuka uygunluk, düzenlilik ve hedeflere yönelik olup olmamaları açısından denetlenmesinde en etkili yöntem, bu kurum ve kuruluşların kendi oluşturdukları yapılar tarafından denetlenmesidir. Bu denetim sayesinde kamusal güç ve yetkileri kullanan kamu görevlilerinden eylem ve işlemleri hakkında hesap sorularak yönetsel hesap verebilirlik mekanizması işletilmektedir (Gül, 2008).

2.8.3. Yasal hesap verebilirlik

Yasal hesap verebilirlik türünde yapılan işin hukuki kurallara uygunluğunun tespiti ve elde edilen yetkilerin adaletli bir şekilde kullanıldığına belirlenmesi durumu söz konusudur (Oliver, 1991:26). Dolayısıyla bu hesap verebilirlik türü hukukun üstünlüğünün sağlanmasında önemli bir araç olarak görülebilir. Bu yolla kamu kurumları dış makamlara karşı amaçlanan performansa ulaşma ve hukuki kurallar çerçevesinde adım atma hususunda hesap vermektedirler (Balcı 2013 :162).

Yasal hesap verebilirlik, hukukun üstünlüğünü sağlamanın bir gereği olarak yöneticilerin yargıya karşı hesap vermesi şeklinde görülmektedir. Bu kavram, kişilerin hak ve menfaatlerini savunmasına olanak sağlamak ve idareyi hukuka uygun hareket etmeye zorlayarak hukukun üstünlüğünün sağlanması katkıda bulunmakta ve demokratik yönetimin temel değerlerinin korunmasına hizmet etmektedir (Gül, 2008).

2.8.4. Profesyonel hesap verebilirlik

Kamu kurumlarında çalışan uzmanların bireysel standartlar ve karar vermeleri açısından uzmanlık, takdir ve özel çalışma alanlarının değerlendirilmesini kapsamaktadır (Balcı, 2013). Tüm bu açıklamalarda da görüldüğü gibi kamu kurumlarında hesap verebilirlik konusuna açıklık getirmek kolay gözükmemektedir. (Flynn, 1997).

Bir kamu kurumunda saydığımız hesap verebilirlik türlerinin hepsi aynı anda kullanılabilir. Fakat, birbirleriyle çatışma haline de girebilirler. Bazı durumlarda da bazı hesap verebilirlik türleri diğerlerine kıyasla daha öncelikli olarak değerlendirilebilir. Bütün bu ihtimalleri irdeledikten sonra neticeye varılan durum, hesap verebilirliğin kapsamlı ve komplike manaları önemli soruları ortaya çıkardığıdır. Son dönemlerdeki reform trendleri, kurallara ve süreçlere aşırı bağlılıktan esneklik, takdir etme ve özel sektör tipi davranışlara eğilim oluşmaya başlamıştır. Bu durumun hesap verebilirlik alanına uygulanması ise, hiyerarşik ve yasal hesap verme türlerinden daha çok profesyonel ve politik hesap verme tipine ağırlık verilmesi demektir (Balcı, 2013 163).

Hesap verebilirliğin aktif bir şekilde işleyebilmesi için vatandaşların bilgiye erişim kanallarının bütünüyle açık ve kolaylaştırılmış olması gerekmektedir (Oliver, 1991). Bu koşul sağlanmadan, vatandaşların sınırlı imkanlarla idari eylemleri değerlendirmesi ve tatmin olması mümkün gözükmemektedir (Balci, 2013).

Bütün bunlarla beraber hangi hesap verebilirlik türüne ağırlık ya da öncelik verileceği netleştirilemeyen bir sorudur. Karar alınırken hangi hesap verebilirlik türüne göre hareket edileceği önemli sonuçlar doğurabilecek bir konudur. ABD’de 28 Ocak 1986’da Challenger Uzay Mekiği faciasında yaşanan durum bu konunun örneklerinde arasında sayılabilir. Challenger fırlatılmadan önce NASA, kendisini uyaran mühendislerin mekiğin fırlatmaya hazır olmadığı ve çok düşük ısılarında O-contalarının öngörülen şekilde çalışmayabileceği ikazına aldırış etmemiş ve siyasilerin fırlatmanın zamanında yapılması konusundaki baskılarına direnemeyerek 7 kişinin ölümüyle sonuçlanan bir faciaya sebep olmuştur. Teknik detayların kaçınılmaz önem taşıdığı bir konuda, profesyonel hesap verebilirlik yerine, politik hesap verebilirliğe göre hareket eden NASA ölümcül bir hataya sebebiyet vermiştir (Balci, 2013). Bu sebeple hangi durumlarda hangi hesap verebilirlik türünün uygulanacağı konusu hayati değere sahiptir.

2.8.5. Sosyal hesap verebilirlik

Kamusal hesap verebilirlik, siyasilerin ve yöneticilerin insanların çıkarlarını veya haklarını ilgilendiren kararlar alırken neden bu kararları aldıkları ve politikaları uyguladıkları konusunda kamuya açıklamada bulunmaları gerekliliğini ifade etmektedir. Kamusal hizmet sunmak üzere kurulan kamu idareleri halktan alınan yetki dâhilinde yönetilmektedir. Halkın seçtiği kişilerce yönetilen kamu idareleri, yetkinin gereği gibi kullanılıp kullanılmadığı, arzulanan amaçlara ulaşıp ulaşılmadığı, kamusal kaynakların yerinde ve etkin kullanılıp kullanılmadığı yönlerinden denetlenmelidir. Bu bakımdan, yetkinin asıl sahibi olan halkın aynı zamanda bu idareleri denetleme ve sürekli gözetim altında bulundurma görevi vardır (Gül, 2008).

Halkın idari karar mekanizmalarına katılarak güçlü ve bilinçli bir kamuoyu denetimi faaliyeti gerçekleştirmesi demokratik yönetimin sağlanması bakımından son derece önemlidir. Demokratik yönetimi gerçekleştirebilmek için ise kamuoyunun güçlü ve bu gücünün bilincinde olması gerekir (Gül, 2008).

Bir kamu örgütünde bu hesap verebilirlik türlerinin hepsi bir arada kullanılabilir gibi, birbirleriyle çatışma içine de girebilirler. Bazı durumlarda da bir kısım hesap verebilirlik türleri diğerlerine oranla daha öncelikli ele alınabilir (Balcı, 2013).

Tablo 2.2. Değişik Hesap Verebilirlik Mekanizmaları ve Özellikleri (Cendon 2004; akt. Balcı, 2013:164).

	Politik Hesap Verebilirlik	Yönetmel Hesap Verebilirlik	Profesyonel Hesap Verebilirlik	Demokratik Hesap Verebilirlik
Temel İşleyiş Prensipleri	-Hükümetin politik ve programa dayalı yönelimlerini izlemeye dayalı çalışma	-Yasal olarak konulan kural ve prosedürlerle tam bir ahenk içinde çalışma	-İşin dayandığı teknik kural veya pratiği ile tam uyum içinde çalışma	-Toplumun bütünü veya sosyal grupların yararları doğrultusunda çalışma
İç hesap, kime verilir?	-Üst politik otoriteye	-Üst politik otoriteye -Üst yönetmel organ veya otoriteye	-Üst profesyonel otoriteye (teknik değerlendirme) -Üst yönetmel organ veya otoriteye (idari değerlendirme)	
Dış hesap, kime verilir?	-Parlamento	-Dış yakın gözetim ve denetim mercileri -Vatandaşlar-Yargı organları	-Dış yakın gözetim ve denetim organları (teknik veya idari)	-Sosyal gruplar -Toplumun bütünü
Esas konu	-Yönetmel performans sonuçları	-İdari aksiyona konu olan kurallar	-Profesyonel kural veya pratiklerin takibi- Profesyonel performans sonuçları	-Yönetmel performansın sonuçları
Kriter	-Politik kriterler -Teknik veya objektif kriterler	-Resmi kriterler: Önceden konulan kural ve prosedürlere uyum	-Profesyonel kriterler: Profesyonelliğe ait önceden belirlenen kural ve prosedürlere uyum	-Yönetmel performansın sosyal etkileri
Mekanizmalar	-İç yakın gözetim ve denetim mekanizmaları (iç sorumluluk) Parlamentonun denetimine dayalı mekanizmalar (dış sorumluluk)	-İç yakın gözetim ve denetim mekanizmaları -Dış yakın gözetim ve denetim mekanizmaları -Yönetmel şikayetler, bildirimler-Yargısal prosedürler	-İç yakın gözetim ve denetim mekanizmaları (teknik veya idari) -Dış yakın gözetim ve denetim mekanizmaları (teknik veya idari)	-Sivil toplum katılım mekanizmaları -Medya ve kamuoyunun kendini ifade araçları -Bilgi teknolojileri
Sonuçlar	-Politik eleştiri veya takdir -İstifa veya görevden alınma	-Yönetmel davranışın revizyonu (teyid, değiştirme, red) -İşi yapan görevliye ceza veya takdir- Vatandaşın mükafatlandırılması	-İşi yapan görevliye ceza veya takdir	-Yönetmel çalışma başlatılması -Yönetmel kararın değiştirilmesi- Yönetmel performansın demokratik meşruiyeti

Tablodan da anlaşılacağı gibi, kamu kurumlarında hesap verebilirlik konusu oldukça dağınık bir yapıda olup kolaylıkla açıklığa kavuşturulamamaktadır. Tablo 2.2 de özetlendiği gibi, bunların her birisinin üzerine oturduğu temel varsayımları, değer vurguları ve davranışsal beklentileri açısından farklılıklar bulunmaktadır (Balcı, 2013).

Tablo 2.3. Değişik Hesap Verme Mekanizmalarının Üzerine Oturduğu Değer ve Davranış Örüntüleri (Balcı, 2013:163)

Hesap Verme Tipi	Değer Vurgusu	Davranışsal Beklenti
Hiyerarşik	Etkinlik	Örgütsel direktiflere itaat
Yasal	Hukukun üstünlüğü	Dışsal zorunluluklara uyum
Profesyonel	Uzmanlık	Bireysel kararlara ve uzmanlığa saygı
Politik	Cevap verebilirlik (responsiveness)	Önemli dışsal grupların isteklerine cevap verebilirlik

Siyasal, mali, hukuki ve idari hesap verme sorumluluğunun, belirlenmiş kriterler içinde kamu yönetimi tarafından bir yönetim yaklaşımı olarak ele alınması ve ciddi biçimde uygulanması, vatandaşların katılımçılık ve aktif vatandaşlık ile ilgili bakış açısını pozitif yönde etkiler. Hesap verme sorumluluğuna sahip olmayan bir kamu yönetim sisteminin katılımçılık konusunda inandırıcı olabilmesi ve bu yönde teşvik edici olabilmesi mümkün değildir. Bu nedenle vatandaş siyasetin aktörü yapma iddiasının en büyük destekleyicisi hesap verme sorumluluğuna sahip bir yönetim sisteminin varlığıdır (Aktan ve Çoban, www.canaktan.org/politika/kurum-devyonetimi/aktancoba.pdf).

2.9. Hesap Verebilirliğin Önündeki Engeller

Çeşitli uğraşlara rağmen hesap verebilirliği istenilen düzeyde sağlamanın bir takım zorlukları bulunmaktadır. Hesap verebilirliğin tatminkâr düzeyde sağlanamamasının temelinde yatan faktörler; kamu personelinin daimi statüsü ve uzmanlığı, kamu bürokrasisinin karmaşık yapısı ve teknik niteliği, kurumların ölçek ve fonksiyonlarında büyüme, toplumsal denetimin ve siyasi liderliğin yetersizliği gibi nedenlerle ilgilidir (Eryılmaz ve Biricikoğlu, 2011).

Hesap verebilirlik, halkın devlete olan güveninin artırılmasında önemli bir araç olarak görülmektedir. Fakat, yönetim yapısı ve anlayışından kaynaklanan bazı sorunlar hesap verebilirlik açısından engel olarak kabul edilmektedir (Balcı 2013).

- Politikaların yetersizliğinden dolayı bürokratları kontrol edememeleri
- Kamu çalışanlarının yolsuzluk yapmaları neticesinde kamusal kaynakları kamuoyunu hesaba katmaksızın kendi menfaatleri için kullanmaları.
- Anti demokratik uygulamaların gerçekleştirilmesi, kamu çalışanlarının vatandaşlara saygı duymaması ve beraberinde onların şikayetlerini yeteri kadar dikkate almamaları. Bu durumun önüne geçerek hesap verebilirliği daha anlamlı kılmak için vatandaşların haklılığının sıklıkla vurgulanarak siyasal davranışların tamamen değişimi gereklidir.
- Bürokratik yetersizlik sonucu veya mevcut durumun korunması için verimsiz, sorumluluk almayan, israfa dayalı bir yönetim anlayışının uygulanması. Bu durumda ise bireysel performansın, esnekliğin ve doğrudan hesap vermenin gündeme alınması önerilebilir.
- Bürokrasinin kişisel olmayan temele dayanması neticesinde bazı kamu görevlilerinin yaptıklarını rahatlıkla gizleyebilme imkanı bulması. Kuralların metnine sıkı sıkıya bağlılık sebebiyle vatandaşların işlerinin askıda kalarak çözülmemesi. Belirsizliği ortadan kaldırmak adına işleri yapanların kimliklerinin belli olması, devletin iç çalışma kurallarının vatandaşlara açık olması ve şikayette bulunan kamu görevlilerinin korunması yolları uygulamaya geçirilmelidir.

Netice olarak saydığımız sebepler veya benzer sebeplerden dolayı hesap verebilirlik mekanizması yeteri kadar işlemiyor olabilir. Fakat, bu sorunlar üstesinden gelinemeyecek problemler değildir. Kompleks ya da ileri düzeyde teknik işlerle uğraşan kurumlarda hesap verebilirlikle ilgili önemli bir sınır söz konusudur. Siyasetçiler ve mahkemeler de bu tür kompleks konularla ilgilenen kurumların almış oldukları kararları çok fazla irdeleyememekle birlikte, kurumun teknik uzmanlığına güvenmek zorunda kalmaktadırlar. Dolayısıyla bu tür kurumların diğer kurumlara nazaran daha bağımsız hareket ettiği ve daha az hesap verebilirlik kaygısı taşıdığı aşikardır. Söz konusu duruma örnek olarak ABD'deki Federal Rezerv Sistemi gösterilebilir (Balcı, 2013).

Bunlara, kamu kurumlarının kapalı bir sistem anlayışı içinde çalışması ve şeffaflığın yetersizliği, özerk yapılı kurumlarda hesap verebilirlikle ilgili mekanizmaların yeterli düzeyde olmaması ve uygulamada özerkliğin sorumsuzluk biçiminde algılanması, kurum ideolojisi gibi faktörler ilave edilmelidir (Eryılmaz ve Biricikoğlu, 2011).

2.10. Türk Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik Sistemi

Türk kamu yönetimi sistemine baktığımız zaman, merkeziyetçilik, aşırı bürokratiklik, politikleşme, adam kayırma ve kuralcılık gibi kavramların kullanıldığı görülmektedir. Bununla beraber devlet yönetiminde yapılan yolsuzlukların ulaştığı boyut birçok kişi tarafından gözlemlenmektedir. Demokrasinin tam anlamıyla uygulanamıyor olması ve sık sık askeri darbelerin gündeme gelmesi de yönetsel sistem açısından büyük bir handikap olarak değerlendirilmektedir (Balcı 170). Bununla birlikte kamu yönetiminde saydamlık ve hesap vermektan kaçınma eğiliminin olduğu da ifade edilmektedir (Arı ve Saygılıoğlu 2002:223).

Geçmişte yapılan bir araştırma Türk bürokratlarının bir konuda karar verirken çoğunlukla halkın taleplerine cevap verme konusunda istekli olmadıklarını ortaya koymaktadır. Dolayısıyla böyle bir sistem içerisinde sivil toplum örgütleri arka planda kalmıştır. Kamu yönetiminde hesap sorma faaliyetlerinin denetim birimleri aracılığıyla siyasal hesap sormanın yalnızca seçimler yoluyla ve hukuksal hesap sormanın da yargı mercilerine başvuru yollarıyla gerçekleştirilebileceği Kalaycıoğlu tarafından ifade edilmektedir. Sonuç olarak demokratik hesap verme anlayışı Türkiye’de sınırlı boyutlarda kalmakla beraber yasaların çizmiş olduğu dar kalıplar kapsamında şekilci bir bakış açısı içerisinde yalnızca formel boyutu ile sınırlı kalmıştır. Etik olarak yanlış olan bazı olumsuz uygulamalara devlet yönetiminde fırsat verilmesi ve yapılan yolsuzlukların ülkeyi ekonomik anlamda tehdit etmesi durumu da bu anlayışın bir başka yansımasıdır (Balcı, 2013).

Tesev'in yapmış olduğu araştırma bulgulara göre 1999 yılında yaşanan Marmara depremi ve akabinde ülkeyi derinden etkileyen ekonomik kriz halkın devlete olan güvenine zarar vermiştir (Tesev 2000). Yapılan araştırmalara göre kamu yönetimlerine duyulan güven ve kamu hizmetlerine olan memnuniyetin ciddi anlamda düşük olduğu anlaşılmaya karşın yerel yönetimlere yönelik memnuniyet düzeyinin merkezi yönetime nazaran daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Merkezi kamu yönetimde vergi, adalet ve sağlık hizmeti konularında memnuniyetsizlik gözlenirken yerel yönetimlerde ise kanalizasyon şebekesi, yol çalışmaları, park ve oyun sahaları, trafik ile ilgili yapılan düzenlemeler, zabıta imar izni ve inşaat denetimleri en sorunlu hizmetler olarak görülmektedir (Balcı, 2013: 171).

Yapılan adam kayırma ve kollama gibi olumsuz durumların kapsamı araştırıldığı zaman merkezi yönetimlerde de yerel yönetimlerde de bu durumun yaygın olduğu tespit edilmiştir. Özellikle merkez yönetimde bu ilişkilerin daha yoğun olduğu görülmüştür. Merkez ya da yerel yönetimlere ulaşmak ve sorununa çözüm bulmak isteyen vatandaşların genellikle bir tanıdık ya da aile yakını aracılığıyla sorunlarını çözmeye yoluna başvurdukları ifade edilmiştir (Balcı, 171). Bununla birlikte 2000 yılında yapılan bu araştırmada şu konulara da vurgu yapılmıştır. Seçmenin % 90'ın üzerindeki kesimi Merkezi kamu yönetimi reformunu destekleyeceğini ifade etmektedir. En fazla beklenen değişiklik çeşitli kişi ya da özel kurumlar ile hükümet arasında olduğu düşünülen ilişkilerin devam etmemesini sağlayacak olan değişikliklerdir. Merkezi yönetimde görevli olan kişilerin eğitim düzeylerinin yükseltilmesi vatandaşların istek ve tercihlerine göre mal ve hizmet üretimine öncelik tanınması için yapılacak değişikliklerde desteklenen reformlar arasında ifade edilmiştir. Fakat merkezi yönetim reformunun siyasal katılımı artırması yönünde bir eğilimle karşılaşılmamıştır. Seçmen yaşındaki nüfus içinde en kalabalık olan grup kamu hizmetlerinden yeterli düzeyde memnun olmadığını gören adam kayırma ve kollamanın sıklıkla uygulandığı kanısında olan ve reform isteyen kişilerden oluşmaktadır (Tesev 2000). Bu sorunlara bakıldığı zaman devlet sisteminde yenilikler yapılmasının ve halk ile devlet arasındaki ilişkilerin yeniden düzenlenmesinin gerekliliği anlaşılmaktadır. Bunun uygulanması için ilk olarak sivil toplum örgütlerinin desteklenmesi ve akabinde kamu yönetiminin yeniden yapılandırılarak hesap verebilir ve şeffaf bir yönetim anlayışının uygulanması

gerekmektedir. 2002 yılında TÜSİAD tarafından yapılan bir araştırma hesap verme (kamu kurumu yöneticilerine yapmış oldukları işlerden dolayı hesap sorulabilmesi) ve bilgilendirme (devletin vatandaşa kendilerini ilgilendiren her konuda doğru ve yeterli düzeyde bilgi vermesi) konularının vatandaşların devlet yönetiminden beklentileri arasında bulunduğunu ortaya koymuştur (TÜSİAD, 2002). Avrupa Birliği'ne uyum çalışmaları kapsamında OECD ve IMF gibi bazı uluslararası kuruluşlar da Türk kamu yönetiminde daha hesap verebilir ve şeffaf bir yönetim anlayışına geçilmesine yönlendirmektedir. Fakat bu yönetim anlayışı yapılan yasal düzenlemelerle uygulanmaya başlanmış olsa da kamu örgütlerindeki kurumsal kültürün değişmesi için belli bir zaman dilimine ihtiyaç duyulabilir (Balcı, 2013: 172).

Kamu veya özel kurum fark etmeksizin tüm kurumlar minimum düzeyde yönetsel faaliyetler planlama, uygulama ve kontrol işlevlerinden ibarettir ve söz konusu işlevlerin etkin biçimde yerine getirilmesinde hesap verebilirlik ve özellikle iç denetim uygulamalarının yaptırma bağlanması büyük öneme sahiptir. Bu durumun olmaması hukuka, ahlaka ve düzenleyici her tür ilkeye aykırı uygulamanın ortaya çıktıktan sonra üzerine gidilmesi, kamu kaynaklarının israfını önlemediği gibi, aynı zamanda denetimin işlevsizliği anlamına gelir. Hesap verebilirliğin ve denetimin temel amacı önleyici tıpta olduğu gibi hastalıkların tedavisi değil, hastalıkların (sorunların) ortaya çıkmasının önlenmesidir. Bunun için özellikle siyasal, yönetsel, mesleki, hukuksal ve demokratik olmak üzere her tür hesap verebilirlik büyük bir önem arz etmektedir. Bununla birlikte her örgütün yapısı ve faaliyet alanına göre farklı bir hesap verebilirlik türünün öncelikli ve önemli olacağını belirtmek gerekir. Örneğin, siyasi örgütler için demokratik hesap verebilirlik daha önemli iken, üretim amaçlı örgütler için mesleki hesap verebilirliğin daha önemli olduğunu belirtmek gerekir. Örgütün türü ve faaliyet alanı ne olursa olsun hesap verebilirlik özellikle şu açılardan önem taşımaktadır: Demokratik kontrolü sağlamak, kamusal yönetim yoluyla örgütsel güveni pekiştirmek, örgütsel adalet, dürüstlüğü kurumsallaştırmak, yozlaşmayı ve yolsuzluğu önlemek (Tutar ve Altınöz, 2017).

Hesap verebilirlik ilişkisinin bu süreç içerisinde uygulanabilmesi için bazı öğelerin bulunması gerekir. Öncelikli olarak, hesap verebilirlik ilişkilerinde yer alan

tarafların rolleri ve sorumluluklarının net bir şekilde tanımlanması gerekmektedir (www.oag.ab.ca, akt. Biricikoğlu, 2011). Hesap verecek olanların belirlenebilmesi için öncelikle sorumlulukların belirlenmesi gerekmektedir. Hesap verebilirliğin en önemli etmenlerinden biri kamusal hizmetlerin gereği gibi gerçekleştirilmemesi durumunda sorumlu olan ilgili kişi ya da kurumların net olarak bilinerek sınırların kesin bir biçimde çizilmesidir (TÜSİAD, 2002: 224).

Çeşitli alanlarda ve içerikte standartların oluşturulması da hesap verebilirliğin sağlanabilmesi için gerekli etmenlerden ikincisidir. Değerlendirme konusunda oluşturacak standartların önceden belirlenmesi kamu örgütleri ve kamu görevlilerinin kendilerinden beklenildiği gibi davranılıp davranılmadığını ortaya koyabilmek için önemli bir gerekliliktir. Kanada Sayıştay'ı, hesap verecek olan kamu aktörlerinden beklenenlerle yetkiler ve sağlanan kaynaklar arasında da mantıklı bir ilişkinin bulunmasının gerekliliğini ifade etmektedir. Sunulan kaynaklarla gerçekleşmesi mümkün olmayan standart ya da beklenti içinde bulunmak gerçekçi olmayacaktır. Bununla beraber fazla kaynak kullanılarak elde edilen başarı da gerçek bir başarı değildir. Bu sebeplerle kaynaklarla beklenen sonuçlar arasında bir denge kurulması gerekmektedir (www.oag.ab.ca, 2006 akt. Biricikoğlu, 2011).

Bovens'e göre hesap verecek olan aktörlerin, açıklama yapmak ya da gerekçelendirilmede bulunmak açısından zorunlu olması hesap verebilirlik ilişkisinin aktif ve verimli bir biçimde uygulanabilmesi için gerekli olan üçüncü etmendir (Bovens, 2003: 185, akt Biricikoğlu, 2011).

Hesap verebilirlik insiyatife dayalı bir ilişki olmamasından dolayı, hesap verecek olanlar, önceden belirlenen standartlara ne derece uygun olarak hareket ettiklerini açıklamak zorundadırlar (Biricikoğlu, 2011).

Hesap verenlerin yaptıkları açıklamalara ya da hazırladıkları raporlara ulaşılabilirliğin sağlanması ve yapılan açıklamaların tesadüfi yapılmaması, doğrudan istenilen yere yapılması bilgilendirme aşamasının verimli olması için gereklidir

(Bovens, 2003: 185). Verilen bilginin anlaşılabilir ve güvenilir olması bilgilendirme aşaması için gerekli olan diğer etmenler arasında sayılabilir (Biricikoğlu, 2011).

Hesap verenleri sorgulayabilecek yapının bulunması hesap verebilirliğin sağlanabilmesi için gerekli olan en önemli etmenler arasındadır (TÜSİAD, 2002: 235). Hesap verebilirlik ilişkisinde, hesap soranların, kurumların ya da bireylerin yerine getirdikleri faaliyetleri araştırma, inceleme ve soru sorabilme, yerine getirilen faaliyetler hakkında bilgi edinebilme haklarının bulunması gerekmektedir. Hesap verebilirlik, hesap verenlere açıklama yapma konusunda bir zorunluluk yüklerken, hesap soranlara sorgulayabilme hakkı tanımaktadır (Biricikoğlu, 2011). Bu sebeple Mulgan hesap verebilirliği, hesap soranın hakları ile hesap verenin yapmak zorunda oldukları arasındaki ilişki olarak ifade etmektedir (Mulgan, 2003: 10, akt Biricikoğlu).

Hesap verenlerin, yaptıkları faaliyetlerin neticeleriyle karşı karşıya gelebilmeleri gerekliliği de son aşama olarak kabul edilebilir. Bir kurum veya bir kamu çalışanı hatalı bir davranış sergilerse, formal ya da formal olmayan bazı yaptırımlara tabi tutulmalıdır (Biricikoğlu, 2011).

2.11. Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı ve Hesap Verebilirlik

Yeni kamu yönetimi anlayışının entelektüel ve pratik temelleri, 1970'lerin sonunda iktidara gelen İngiltere ve ABD'deki Muhafazakâr Parti hükûmetlerinin başlattıkları kamu yönetiminde yeniden yapılanma çalışmalarına dayanmaktadır. Bu süreç daha sonra İşçi Partisi gibi sosyal demokrat parti hükûmetleri tarafından da önemli ölçüde benimsenerek geniş bir uygulama alanı bulmak suretiyle gelişmiştir. Yeni kamu yönetimi anlayışının piyasa mekanizmasına yaptığı vurgu, hesap verebilirlik bakımından özellikle 2008'de başta ABD olmak üzere gelişmiş ülkelerde banka krizleriyle başlayan küresel ekonomik krizle birlikte önemli ölçüde sorgulanmaya başlanmıştır (Eryılmaz ve Biricikoğlu, 2011).

İyi yönetim ilkelerinden biri olan hesap verebilirlik kavramı, yeni kamu yönetimi yaklaşımı çerçevesinde yoğun biçimde kullanılmaya başlanmıştır. Yönetişim modelinde ulaşılmak istenen amaçlardan birini, hesap verebilir bir yönetsel yapı ve süreçlere sahip olunması oluşturmaktadır. Çağdaş kamu yönetimi literatüründe hesap verme yükümlülüğü veya hesap verme sorumluluğu olarak da ifade edilen bu kavram, kamu yönetimi alanında yürütülen çalışmalarda temel öncelik ve hedefler arasında sayılmaya başlanmıştır (Gül, 2008).

80'li yıllarda ortaya çıkan ve çoğunlukla Yeni Kamu Yönetimi(New Public Management, NPM) olarak adlandırılan akım, kamu yönetimi alanını daha önce yapılan birçok reform, öneri ve çalışmalardan çok daha fazla etkilemiştir. Halkın kamu hizmetlerinden memnun olmaması, yapılan kamu harcamalarındaki büyük orandaki kısıtlamalar, klasik bürokratik örgütlemenin yerine alternatif olarak sunulan yeni ve esnek örgütsel yapılara olan ilgi ve talepler kamu sektöründe gerçekleştirilen bu değişimlerin öncüleri olmuştur. Bunun beraberinde özelleştirme, devletin küçültülmesi, küreselleşme ve iletişim alanında gerçekleştirilen yenilikler de bu kavrama yön veren yönetsel eğilimlerdir (Balcı, 2013: 166). Tüm bunlarla birlikte bu akımın gelişmesine sebep olan durumlardan biri de, kamu kurumlarında kullanılmakta olan klasik anlayışın meydana gelen sorunlara çözüm bulmakta yetersiz kalmasıdır (Hughes, 1994). Yeni Kamu Yönetimi Behn'e göre, tüm dünyada gelişen bir olgu olmasının yanında, farklı devletlerin karşılaştıkları farklı durumlarda uygulanan farklı stratejilerden ibarettir. (Behn, 2003:21). Bu değişim ve yeniliklerle, uygulamış oldukları stratejiler ve uygulama alanları birbirinden farklı olsa da içerdikleri ortak alanlar da mevcuttur. Profesyonel yönetim anlayışına geçilmesi, açık performans kriterleri kullanılması, ürünlerin denetimine dikkat çekilmesi, birimlerin ayrıştırılması anlayışı, rekabet olgusunun daha fazla ilerletilmesi, özel sektör yönetim anlayışının kabullenilmesi ve kaynakların kullanımında daha büyük tasarruf ile disiplinin sağlanması amaçlanmıştır (Balcı, 2013 :166-167).

İngiltere ve ABD'de 1970'li yılların sonuna gelindiğinde iktidar olan muhafazakar yönetimler devlette neo-liberal değişim ve yeniliklerin de başlamasına sebep olmuşlardır. Avustralya, Yeni Zelanda, Portekiz, İsveç, Kore ve Fransa gibi

lkeler de İngiltere ve ABD’de başlatılan bu akıma uyan ülkeler arasına girmişlerdir (Geri, 2001; akt. Balcı, 2013). Bu ülkelerdeki yönetsel reform çalışmaları hala devam etmektedir. Her ülkenin reform konusunda izlediği yolun farklı olduğunu söylemek gerekir. Bazı idari, siyasi ve teknik etkenler reformların kapsam ve içeriğini büyük oranda etkilemektedir (Balcı, 2013).

Robert Behn, Amerikan kamu yönetimi modelinin 19. Yüzyılın sonlarında temel problem alanının yolsuzluklarının önüne geçilmesi olduğunu ve bu amaca da büyük oranda ulaşıldığını belirtmektedir. Behn’e göre, 21. Yüzyılın başlarında artık ana sorun kapsamı performans olarak değişmiştir. Vatandaşlar devlete olan vergi borçlarını ödüyor olmasına rağmen bunun karşılığını tam anlamıyla alamamakta ve bununla birlikte harcanan paraya karşılık devletin sergilemiş olduğu performansın azaldığı düşüncesindedirler (Behn, 2003; akt. Balcı, 2013). Bu kapsamda, Yeni Kamu Yönetimi anlayışının sürükleyici faktörü, yönetimin etkili ve verimli olabilmesi için hesap verebilir kılınmasıdır (Balcı, 2013:166). Kamu kurumlarında bu yönde evrensel olarak ciddi anlamda değişiklikler yapıldığı görülmektedir.

Yeni Kamu Yönetimi anlayışının birçok olumlu yanı bulunmaktadır. Kamu kurumları bu anlayışı uygulamaya başlamakla birlikte etkin ve üretken olmanın öneminin altını çizerek, maliyetleri ve rasyonelliği ön planda tutmaya başlamış olmalarının yanında kamu yönetimleri hizmet alanlara yanıt verme düzeyini artırma eğilimine girmişlerdir. Bu durum beraberinde sunulan hizmet, harcama ve kaynaklar hakkında çok daha fazla bilgiyi vatandaşlarla paylaşmayı da sağlamıştır. Kamu alışanlarının geleneksel yetkilerinde kısıtlama yapılarak daha profesyonel bir bakış açısıyla hesap verebilirlik ön plana çıkarılmıştır. Son olarak ise, yenilikçi ve olasılıklara daha kolay uyum sağlayan bir dinamizm oluşturulmaya çalışmak için esnek bir yapı uygulanma çabası gösterilmiştir (Balcı, 2013: 167).

Yeni Kamu Yönetimi anlayışının temellerinin yeni sağ ideolojisine ve kamu seçimi kuramlarına dayanmaktadır (Aksoy, 1995). Yeni sağ düşüncenin temelinde zelleştirme, rekabetçi alternatifler ve pazar temelli bazı uygulamalarla devletin rolünün azaltılması bulunmaktadır. Aslında bu anlayış bir başka deyişle devlette sosyal refahı

temel alan kamu hizmeti sunma anlayışından faaliyet ve ekonomiyi öne alan girişimci bir hizmet sunma anlayışına geçiş olduğunun dile getirilmesi olarak da analiz edilebilir (Balcı, 2013: 167). Nitekim Yeni Kamu Yönetimi anlayışına destek verenler de eleştirenler de devlette etkinliğin bu yolla sağlanıp sağlanamayacağını sorgulayarak çeşitli iddialar geliştirmektedirler. Bu akıma pozitif bakanlar ancak önerilen özel sektörü temel alan reformlarla etkili olunacağını savunurken, diğer grup ise eşitlikten taviz verildiği iddiasıyla karşı çıkmaktadır. Bununla birlikte kamu sektörü reformunun devlette etkinliği sağlamayı amaçlaması hususunda her iki grupta uzlaşmışlardır. Böyle bir anlayış içerisinde belirlenen hedeflere ulaşılması hususunda öncelikli olarak hizmetlerden istifade edenlere ve genel anlamda ise kamuya direkt olarak hesap verebilen ve bütünüyle etken ve faal olmayı hedefleyen bir kamu örgütlenme biçimine ulaşılacak arzulanmaktadır (Balcı, 2013: 167).

Yeni Kamu Yönetimi anlayışı hesap verebilirlik hususunda da öncelik ve içerik bakımından belli değişimleri sağlamıştır. Cevap verebilir bir kamu yönetimi anlayışının altını çizerek vatandaşlar müşteri olarak kabul edilmek istenmiştir. Kamu hizmeti verenlerin aracılıları ortadan kaldırarak direkt olarak vatandaşlara hesap verebilir bir hale getirilmesini daha demokratik bulan kesimler de mevcuttur. Fakat bu yaklaşımın da katılımı ve birlikteliği arka plana taşıyarak vatandaşları pasifize etme riski bulunmaktadır (Balcı, 2013). Sonuç olarak Yeni Kamu Yönetimi anlayışına karşı, yönetim ile halk arasındaki ilişkiyi sembolik durumdan öteye götürememe ve kamusal hesap verebilirliği göz önünde bulundurmayarak demokrasiyi zaafa uğratma gibi eleştirilerin yapılması da söz konusudur (Vigoda, 2002 ; Zifcak, 1997, akt. Balcı, 2013).

İşletme yönetimi ilkelerini taşıyan yeni yönetim anlayışı geleneksel yönetim modelinin yerine kullanılmaya çalışılmaktadır. Yeni modelle, eski yönetim modelinin yetersiz kaldığı yerlerin kapatılması hedeflenmiştir. Politik hesap verebilirliğin yanına yönetsel hesap verebilirliğe de yer verilmektedir. Kamu çalışanları yapmış oldukları işler ve ulaştıkları neticeler dolayısıyla sorumlu tutulmaya başlanmıştır. Aslında burada esas olan kural ve düzenlemelere odaklanmak yerine belirlenen hedeflere ulaşmak, cevap verebilirliğin artırılması tahsis edilen kaynakların hem faal hem de verimli bir şekilde kullanılması amaçlanmaktadır. Fakat kamu görevlilerinin

yaptıklarından dolayı halka karşı direkt sorumlu olmaları hesap verebilirlik açısından siyasilere sorumluluğunun azalması sonucunu doğurduğundan dolayı, yeni yönetim modelinin de mükemmel olmadığı görülmektedir (Balcı 2013).

Geleneksel yönetim anlayışında otorite, vatandaşların seçmiş oldukları siyasilere, onlardan da üst düzey çalışanlara ve hiyerarşik yapılanma ile daha alt kademelere ulaştırılmaktadır. Burada vatandaşların bürokratları kontrolü direkt olmamakla birlikte politik sistemle gerçekleştirilebilmektedir. Yeni sistemle birlikte siyasetçiler artık bürokratların yaptıklarından sorumlu tutulamamaktadır. Bu durum ise, kamu yönetimini meydana geldiği andan bu yana siyaset-yönetim ayrışmasına geri döndüğü izlenimi uyandırmaktadır. Bu tip hesap verebilirlik durumunda bürokrasi, kullanıcılar, medya ve kişiler arasındaki ilişkiler direkt olarak yürütülmekte, politikacılar her zaman devreye sokulmamaktadır (Balcı 2013). Demokratik hesap verebilirlik şeklinde de ifade edilen bir başka yöntem göre de, kamu yönetimleri bundan sonra sadece parlamentoya karşı değil, halka da gerçekleştirmiş oldukları iş ve eylemlerle ilgili hesap vermek zorundadır (Cendon, 2004:43). Bu durum kamu görevlileri ile vatandaşlar arasında direkt bir ilişkinin kurulmasını sağlayacağından geleneksel hesap verebilirlik anlayışından uzaklaştırıldığını göstermekte olup, aynı zamanda kamu örgütlerine demokratik bir meşruiyet de kazandıracaktır (Balcı, 2013).

Yeni tip hesap verebilirlik kavramına dikkat çekilirken kurumun alt kademelerine hesap verme yükümlülüğü ile beraber kaynakların kullanımı ile performans değerlendirmesi konularında dış kontrolün gerekliliği söz konusu olmaktadır. Fakat, tüm bu etmen ve uygulamalara yer verilip, görev ve yetkilere dikkat çekilirken işin yetkilendirme boyutunun ihmal edilme riski var gibi gözükmemekte ve bu durum sorumluluk yükümlülüğünü çalışanlara yüklerken otorite ve yetkilendirmeyi farklı kaynaklara yöneltmektedir. Ortaya çıkan bu netice ise yapılan eleştirilerde haklılık payı olduğunu düşündürmektedir. Eşitlik, adalet, dürüstlük gibi kamu kurumlarının geleneksel değerleri olan konuların çok fazla altının çizilmemesi de kamu yönetimlerinin vazgeçilmez değerlerinin göz önüne alınmadığı gibi bir durumu da meydana getirebilir (Balcı, 2013 :170).

Yeni hesap verebilirlik anlayışının belirtilen eksik yanlarına rağmen bazı olumlu yanları da mevcuttur. Çünkü, Bovaird'e göre, yeni hesap verebilirlik anlayışı kullanıcılara odaklanan bir yönetim anlayışı ile hesap verebilirliği daha çok taraflı hale getirmekte ve kamu kurumlarının başarılı olmasına katkı sağlayan ve bunu değerlendirecek olan grupların tanınmasını mümkün hale getirmektedir (Bovaird, 1996, akt Balcı, 2013). Bu koşulların olduğu bir ortamda kamu örgütleri gelen farklı baskıları dengeleme çabası gösterecektir (Balcı, 2013).

Tüm bunlara ek olarak, kamu çalışanlarının cevap verebilir kılınmasının geleneksel bakış açısına uyum sağlayamayabileceğine vurgu yapılmakla birlikte neticede vatandaş şikayetlerine etkili bir şekilde karşılık veren bir sistemin kamusal hesap vermeyi azaltmayacağı gibi, aksine artıracığı ifade edilmektedir (Balcı 2013).

2.12. Yeni Kamu Yönetimi Bağlamında Hesap Verebilirlik Kavram Analizi

YKY anlayışı ağırlıklı olarak 1990'lardan önce kamuda bazı tasarruf önlemlerinin alınması, kamu mal ve hizmetlerinde sübvansiyonların kaldırılması, kamu iktisadi girişimlerinin özelleştirilmesine odaklanmıştır. 1990'lardan sonra ise ağırlıklı vurgu kamu hizmetlerinde kalitenin artırılması, vatandaş odaklılık ve vatandaş katılımı, saydamlık, hesap verebilirlik ve performans konularına yapılmaya başlanmıştır. (Eryılmaz, 2008a, 22,: akt. Bülbül, 2011).

YKY anlayışında vatandaş katılımına ve odaklılığına dikkat çekilmesiyle kamu kurumlarından geleneksel anlayışın ötesinde daha etkin, verimli, saydam ve hesap verebilir olmaları yönünde beklentilerin arttığı da söylenebilir (Bülbül, 2011).

Hesap verebilirliğin anlamının genişlemesiyle beraber çeşitli tanımlar ortaya çıkmaya başlamıştır. Hesap verebilirlik bir kişi ya da otoritenin gerçekleştirdiği faaliyetleri ve aldığı kararları diğerlerine açıklayıp bu işlemlerin dayanak ve gerekçesini göstermesidir. Hiçbir otorite, diğerlerinin gözetim ve incelemesinden muafiyete tabi olmamalıdır. Böylece yönetsel hukukta hesap verebilirlik, herhangi bir idari organın,

yaptığı işlemler hakkında diğer idari, yasa koyucu ya da yargısal otoritelere karşı sorumlu olması olarak tanımlanabilir. Hesap verebilirlik, yargı tarafından yapılan incelemeler, daha üst bir denetleyici kurula yapılacak temyiz başvurusu, bir ombudsman tarafından yapılacak soruşturma, bir meclis komisyonu tarafından yapılacak araştırma gibi çok çeşitli mekanizmalar aracılığı ile gerçekleştirilebilir. Herkesçe, hukukun üstünlüğü, açıklık, şeffaflık, tarafsızlık ve kanun önünde eşitlik gibi ilkelere uyulmasını sağlamada hesap verebilirlik etkili bir araçtır (OECD, 1999: 12; akt. Bülbü 2011).

Yeni kamu yönetimi özellikle yönetsel hesap verebilirlik kavramını önemsemektedir. Geleneksel anlayışa uygun olarak süreçlerin gerçekleştirilmesinde yasal mevzuata uygunluğun beklenmesiyle birlikte artık yöneticiler sonuçlardan da sorumlu tutulmaya başlamışlardır. Vatandaşların bürokrasiyi denetlemesine imkan sağlayacak mekanizmaların geliştirilmesi, bilgiye ulaşımı kolaylaştırılacak düzenlemelerin gerçekleştirilmesi ve karar alma süreçlerine katılımlarının sağlanması yeni kamu yönetimi yaklaşımlarının hesap verebilirlik anlayışında gerçekleştirdiği değişiklikler arasında gösterilebilir (Öksüz, 2006:118).

Tablo 2.4. Değişen Hesap Verebilirlik Türleri (Balcı, 2013: 168)

Hesap Verebilirlik	Yeni kamu Yönetimi Öncesi	Yeni Kamu Yönetimi Sonrası
Politik H.V	Geniş kapsamlı, bakanları hizmet sunma sorumluluğu ile ilişkilendirme söz konusu	Devam eder ancak sorumluluk ince bir şekilde üst yöneticinin gözetim, yardımcı yöneticilerinse hizmeti sunmasına dönüşür
Finansal H.V	Mali uyum konularına odaklı	Devam eder ancak bilgi ve kontrol sistemleri ile ilişkili etkinlik ve etkenlik konuları da dahil edilmekte
Profesyonel H.V	İçeride dönük, kendi kendini düzenleyen çok sayıda örgüt ve hizmetler	Radikal değişim söz konusu, daha az kendini düzenleme var ancak meslekler arası farklılıklar da mevcut
Yönetsel H.V		Uyumun gözetimi (mali veya diğer konularda)
Örgütsel H.V		Yeni, değişen oradan delege edilen amaçlara ulaşım odaklı

2.13. Eğitimde Hesap Verebilirlik

1990'larda standartlar hareketi başlamış ve tüm öğrenenler için standartlar sistemi kurularak öğrencilere öğretilmesi gerekenler, belirlenen standartlara göre

müfredatın geliştirilerek düzenlenmesi ve öğrencilerin belirlenen standartlara ne kadar ulaştığını tespit eden testlerin geliştirilmesi gibi uygulamalar gerçekleştirilmiştir. ABD’de 49 eyalette derslerin büyük bölümü için içerik standartları ve ölçüm standartları getirilmiş olmakla birlikte hala pek çok eyalet için müfredat ve değerlendirme kalitesi çok iyi düzeye ulaşamamıştır. Tüm bunların yanı sıra okulları etkili hale getirme noktasında okul yöneticilerinin rolü gün geçtikçe daha önemli hale gelmektedir. Okul yöneticilerinin rolleri ile ilgili beklentilerin ve taleplerin artması ile beraber okul yöneticileri, araştırmacılar ve yasa koyucular eğitimsel hesap verebilirlikle ilgili daha fazla meşgul olmak durumunda kalmışlardır (Öztürk ve Celep, 2009). Gelişimdeki hızın istenen nitelikte olmaması, De Witt Wallace Readers Digest’e göre (2003, akt. Celep ve Öztürk, 2009). Liderlikle ilgili kalitenin düşük olmasıdır. Liderlik kalitesi sistem çapında eğitimsel yeniliklerin yapılmasında hayati malzemedir (Öztürk ve Celep, 2009).

Eğitimde hedeflenen kazanımlara ulaşmak için sorumlulukların yerine getirebildiği, şeffaf ve hesap verebilir bir eğitim sisteminin varlığı gerekmektedir. Türk Milli Eğitim Sisteminde hesap verebilirlik kavramının gerçek anlamda uygulanmasıyla öğrenme ortamlarında ortaya çıkan olumsuz tutumlarda azalma görülecektir (Argon, Uylas 2014).

Cendon’a göre hesap verebilirliği vurgulayan etmenlerden biri de eğitim örgütlerinin, belirlenen amaçlara ulaşmak için yapmış oldukları etkinliklerinden ve bu etkinlikleri uygularken kullandıkları kaynaklardan sorumlu tutulmalarıdır (Cendon, 2000, s.25). Eğitim örgütlerinin, hesap verme sorumluluğunda olduğu en önemli çıktılar, eğitim verilmiş bireylerin kazandıkları niteliklerdir. Bu bireylerin başarı ya da başarısızlık durumları ile toplumsal yaşamdaki rol ve davranışları eğitim kurumlarının başarısını veya etkililik durumunu tespit etmekte ve eğitim örgütlerinin bu beşeri çıktılar konusunda hesap verebilir olması beklenmektedir. Eğitimde hesap verebilirlik, eğitim kurumlarının hedeflerine ne ölçüde ulaştıklarını belirlemeye, niteliklerini ve öğrenci başarı düzeyini ileri seviyelere taşımaya hizmet etmektedir (Koçak, Turan ve Aydoğdu, 2012, s.124).

Ülkelerin sahip olduğu en önemli değerler hiç kuşkusuz yetişmiş insan gücü olarak ifade edilebilir. Günümüzde bilginin sürekli olarak arttığı ve önemli bir güç kaynağı olması sebebiyle okulların önemi de artmıştır. Bu durum okulları daha etkili olduklarını gösterme zorunluluğuyla karşı karşıya bırakarak, kalitelerini göstermek adına toplumu aydınlatıcı bilgiler ortaya koymaya başlamalarına sebep olmuştur. (Türkoğlu, 2015).

Hesap verebilirlik eğitim alanında eski bir kavram olmasıyla birlikte tanımı zamanla değişmektedir. 1970'lerde okullarda sınıfların fiziki anlamda yeterli büyüklükte olması ve öğretmen ve ders kitaplarının yeterli sayıda bulunması eğitimsel hesap verebilirlik için yeterli olarak kabul edilirken, 1980'lerde fiziki şartlarla birlikte, eğitimcilerin bilgi ve yetenekleri de büyük önem kazandı. Bu durumla birlikte öğretmen yetiştirme programları gözden geçirildi; yasal düzenlemeler yapıldı ve öğretmenlere yeterlilik testleri uygulanmaya başlandı (Watts ve diğerleri, 1998: 24). 1990'larda ise hesap verebilirlik kavramına daha farklı bir şekilde yaklaşılmış, okullar en temel hesap verme birimleri olarak kazandırdıkları akademik başarılar açısından oluşturulan standartlara göre takip edilerek ürettikleri akademik başarı sonuçları sürekli olarak değerlendirmeye tabi tutulmuştur (O'Day, 2002; akt Pamukçu, 2014).

Hesap verebilirlik eğitim sistemlerinin ayrılmaz bir parçası olup, vatandaşları tüketiciye dönüştürme çabasının bir sonucu olarak da dünyada birçok ülkede eğitimcilerin günlük uygulamaları haline gelmiştir (Göker, 2017).

Eğitim alanında hesap verebilirlik yaklaşımlarında güncel bazı değişimler ise şunlardır (Swift, 2008:5; akt Bülbül, 2011):

- Görevler ve zorunluluklar yalnızca akademik başarının yanında yasal ve yönetsel görevlerdeki performansı, ekonomik doğruluğu, profesyonelliği ve ahlaki faaliyetleri de kapsamaktadır.
- Raporlama, önceden de uygulandığı gibi yalnızca devletin kamuya eğitim sisteminin genel başarısı hakkında bilgi vermesiyle sınırlı kalmamakta; eğitim kurumlarının doğrudan kendilerinden eğitim hizmeti alan kişilere bilgi vermesini de kapsamaktadır. Okulların ve öğretmenlerin günümüzde hesap

verebilirlik kapsamında, başarıları ve yapmış oldukları faaliyetler hakkında velilere doğrudan bilgileri aktarma durumları buna örnek olarak gösterilebilir.

Eğitim örgütlerinde hesap verebilirlik; performansa ilişkin iç veya dış bir otoriteye bilgi verme, açıklama yapma veya karar ve uygulamaları meşrulaştırma zorunluluğunu ifade etmektedir (Bülbül, 2011).

Sosyal bilimciler, eğitimi bireyle tanımlarlar. Dewey, eğitimi toplumda daha iyi bir statü sahibi olmak için bir araç olarak tanımlarken, diğer liberaller ya doğrudan ya da işlevsel olarak toplumun yararına olduğu görüşünde benimsemişlerdir (Oktik, 2002, 198).

Neo-liberalizm sürekli olarak bireylerin buldukları girişim ya da yaptıkları etkinliklerin nitel ve nicel veri göstergeleri ile kanıtlanmasını ister. Neo-liberal reformlar okullar ve okullaşma seçeneklerinin artırılması adına velilere çocukları için uygun eğitim alabilecekleri okulları seçmeye ikna edilmesi gibi birçok öneri ve seçenekler geliştirmişlerdir. Dolayısıyla “etkili yönetim” için öğrencileri olduğu gibi sponsorları da okullara çekme çabası giderek önem arz etmektedir (Olsen,1996 2002, 36 Smyth,1993; 2004; akt Kantos, 2010). Hesap verebilirlik karşıtlarının savundukları temel tezi Apple (1995, 2002) hesap verebilirlikle ilgili düşüncelerinde net olarak bir şekilde ifade etmiştir. Eğitim sisteminde bireylerin eğitime erişimi ve sürecin sonundaki eşitsizliğin azaltılması görevi devletin sosyal boyutunu oluşturmaktadır. Devlet, bu görevi başaramayınca başarısızlığının nedenini kendi üzerinden okullara, ailelere, çocuklara atma yönünde bir politika izlemeye başlamıştır (Kantos, 2010). Neo- liberal hesap verebilirlik ve profesyonel hesap verebilirliğin karşılaştırılması aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 2.5. Hesap Verebilirliğin Profesyonel ve Neo-Liberal Çağı (Ranson, S, 2003; akt. Kantos, 2010)

	Profesyonellik Çağı		Neo Liberal Çağ		
	Profesyonel hesap verebilirlik	Tüketici hesap verebilirliği	Sözleşme hesap verebilirliği	Performans hesap verebilirliği	Kurumsal hesap verebilirlik
UYGULA MANIÇIN (hesapvare bilirliğin amacı)	Müşteri ihtiyacı	LEA /okullar Velilere	Hizmet etkililiğini kuvvetlendirmek	Ürünün Kalitesini kuvvetlendirmek	Yapı ve alt yapıyı Kontrol
Kim (cevap verebilirliği n ilişkileri)	Okullar LEA ‘ya	Seçenek hakkının boyutu	Okullar anlaşmalı tarafa	Okullar ulusal rehberlere	Okullar özel kurumlara
Ne için hesap verilebilir	Öğrenci süreci	-Pazar Rekabeti -Müşteri Seçimi -Kamu verisi (Sınav sonuçları)	-Değerler -Etkililik	Standartlar	Sermaye
Nasıl: Hesap verebilirliğin kuralları -Kriter -Veri	-Profesyonel adalet -Uzman bilgisi -İçsel raporlar	Uygulanan piyasa	-Rekabetçi ihale -Teknik -Etkililik -Maddi Değerler	-Kamu Denetim - Ulusal standartlar -Amaç -Test puanları- Sıralama tablosu	-İş Planı -Karlılık -Sermaye kazanımı
YAPI Örgüt	İdari hiyerarşi	-Eyalet -Tüketici	Müşteri Anlaşmalı Taraf	OFSTED (Eğitim Standartları Bürosu)	Kamu Özel Ortaklık
Güç	LEA	Düzenlemeler/ çıkış	Sözleşme yapan taraf veya kişi	Eyalet	Özel sektör
Kontrol yeri/Güven	Seçmen değişimi	Hesaplanabilir / araçsal mantıklılığın otoritesi	Sözleşme	Gözetim/ Düzenlemeler	Sermaye
KÜLTÜREL Kod Baskın Söylem; Bilgi talepleri	Uzman bilginin otoritesi	Bireysel tahakküm			
		Göreceli/ mukayeseli avantaj	Girdi/süreç, Teknik bilgi	Çıktı, Katma değer, Teknik rasyonellik	Artan değer/Kar

Tablo 2.5’de neo-liberal çağda hesap verebilirliğin, standartlar ve bu standartlara bağlı olarak testler, testlerin sonucunda ailelere seçim hakkını getirdiğini göstermektedir. Formal yüksek sınavlardaki sınav geçme oranları, kurum açısından reklam olarak kullanılmaktadır. Çünkü “etkili yönetim” sebebiyle bazı okullar öğretim

ve öğrenme alanındaki gelişmeden çok kamu önündeki imajlarını geliştirmeye dikkat etmeye başlamışlardır (Wylie 1995; akt: Kantos, 2010).

Hesap verebilirliğin nasıl yerine getirileceği ile ilgili farklı düşünceler oluşsa da, toplumun neredeyse tüm kesimleriyle ilişkili olmasından dolayı hesap verebilirlik, kamu eğitiminde temel bir kavram olarak önemli bir yere sahiptir. Hesap verebilirlik sistemi aşağıdakileri gerçekleştirmek için belirlenen hedefler ve uygulamaların oluşturduğu bir bütün şeklinde düşünülebilir (Hammond & Ascher, 1991:1-2; akt; Bülbül, 2011):

1. Destekleyici bir eğitim ortamı öğrencilere öğretimsel uygulamaları gösterebilme olanağı sunar
2. Öğrenciler için zararlı olan uygulamaların gerçekleşme riskini düşürür;
3. Sistem içinde, etkisiz veya zararlı davranış biçimlerini, teşhis eden ve değiştiren düzelticileri ve denetleyicileri sağlar.

Jones ise, sonuçlarından dolayı öğrencilere önemli avantajlar ve dezavantajlar sağlayan testlerle hesap verebilirliğin sağlanmasındansa içerisinde dört etmen barındıran bir hesap verebilirlik modeli tavsiye etmektedir. Jones'in önerdiği bu model şirketler tarafından kullanılan ve sonuçlarla birlikte süreçleri de ölçmeyi hedefleyen ve kurumsal karne (balanced scorecard) olarak adlandırılan uygulamadan esinlenmiştir (Jones, 2004; akt Bülbül, 2011):

1. Öğrencinin Öğrenmesi: Yapılandırmacı yaklaşım esas alınarak hazırlanan öğretim programları ile merkezi sınav sonucu yapılan değerlendirme arasında bir uyum bulunmamasından dolayı öğrenmenin gelişimine odaklanmanın gerekliliğinin yanında, yerel müfredatla uyum içinde olmak da gerekmektedir. Bunlara ek olarak ezberci bir anlayışla temel becerilerin üzerinde durulduğu gibi, uygulamalı öğrenme ve düşünme becerilerinin de vurgulanması; açık-uçlu sorular ve performans görevlerinin verilmesi de gereklidir. Ayrıca bunlar yapılırken farklı öğrenme şekillerine ve kültürel geçmişe sahip öğrencilerin de göz önünde bulundurulması önem taşımaktadır.
2. Öğrenme Fırsatı Sağlanması: Okullar bünyelerinde eğitim alan öğrencilerine eşit öğrenme fırsatı sağlaması bakımından da hesap verebilir olmalıdırlar.

Okullara fırsat eşitliğini sağlanması noktasında merkez ve taşra yönetim birimleri bu sorumluluğun temelinde yer almaktadırlar.

3. Öğrencilere, velilere ve topluma cevap verebilir olma: Okul vermiş olduğu eğitim yapmış olduğu etkinliklerle ilgili hizmet verdiği kişilere olduğu gibi okulun çevresindeki ve okulla ilgili kişilere karşı da bilgi verip, memnun oldukları ve olmadıkları, şikayette buldukları konularla ilgili verilere ulaşabilmelidir.
4. Örgütsel Kapasite: Eğer okul kapasitesi yeteri kadar geliştirilemez ve kurumda içsel hesap verebilirlik sistemi oluşturulamazsa bu durum dışsal hesap verebilirlik mekanizmaları tarafından baskıya sebep olacak ve dolayısıyla kurum çalışanlarının motivasyonları düşecektir. Bu sebeple kurumda içsel hesap verebilirlik kültürünün oluşması kurum için önem taşımaktadır.

Swift'e göre eğitim örgütleriyle ilgili hesap verebilirlik yaklaşımları da zamanla daha güncel anlamlar taşımaya başlamaktadır (Swift, 2008: 5; akt. Bülbül, 2011).

Görevlerle birlikte yapılması zorunlu olan durumlar akademik başarının yanında hukuki ve idari görevlerdeki performansı, ekonomik doğruluğu, uzmanlığı ve ahlaki faaliyetleri de kapsamaktadır. Bununla beraber raporlama faaliyetleri, önceki dönemlerde olduğu gibi devletin vatandaşlara eğitim sisteminin başarısı ile ilgili bilgi vermek gibi dar bir işlevle sınırlı kalmamakta, eğitim örgütlerinin eğitim hizmeti verdikleri kişilere doğrudan bilgi vermelerini de içermektedir. Okul yönetimi ve öğretmenlerin artık bu hesap verebilirlik kapsamında elde ettikleri başarılar ve yaptıkları faaliyetlerle ilgili velilere doğrudan bilgi aktarmaları da bu durumun sonuç ve gerekliliği arasında gösterilebilir.

Lingenfelter (2003)'e göre tüm ülkeler ve durumlar için en uygun ve muhtemel bir hesap verebilirlik sisteminin varlığından söz etmek mümkün değildir. Bir toplumda hesap verebilirlik sistemi geliştirirken geleneklere ve gereksinimlere de mutlaka önem verilmesi gerekmektedir (akt Argon, ve Uylas, 2014).

Bununla birlikte Lingenfelter'e göre (2003) tüm etkili hesap verebilirlik sistemleri için ortak olan bazı özellikler de vardır (akt. Bülbül, 2011):

- Açık, anlamlı ve ölçülebilir birkaç hedef belirlenmesi: Mümkün olduğunca ülke düzeyinde konulan hedefler çok fazla ve karmaşık olmamalıdır. Tüm düzeylerde bu durum odaklanmaya ve başarılı eylemlerin gerçekleştirilmesine engeldir. Ayrıca tüm hedeflerin sayısal olarak ifade edilmesi zor olduğundan nitel göstergelerin oluşturulmasına da dikkat edilmelidir.
- Mevcut uygulamaların neden başarılı olmadığını belirlenmesi ve yeniliklerin denenmesi: Sonuçlara odaklanırken uygulamalarda esnekliğe, tecrübeye ve öğrenmeye olanak sağlayan hesap verebilirlik yaklaşımları daha yararlı olacaktır.
- İlerlemeyi topluma açık olarak izlenmesi: Kaydedilen gelişmeler uzun bir dönemde değerlendirilmeli ve elde edilen ilerlemeler konusunda cesaretlendirici olmalı.
- Hataları cezalandırmaktan daha çok performansın gelişimine odaklanılması: Çoğu zaman cezalar amacına ulaşmayarak kişiler üzerinde motivasyonlarını ve morallerini bozucu bir etki yapar. Etkili hesap verebilirlik mekanizmaları düşük performans gösterenleri motive ederek yenilikçi, etkili uygulamalar konusunda motive eder.
- Başarılı ilerlemeler ve sonuçlar elde edenlerin içsel ve dışsal olarak ödüllendirilmesi: Başarılı bir hesap verebilirlik sisteminde içsel ve dışsal ödüllerin dengesi iyi ayarlanmalıdır. Elde edilen güzel sonuçlar sonucunda yaşanan başarı duygusu sürekli bir gelişim için içsel bir ödül olmakla birlikte uygun biçimde dışsal ödüllendirmelere de yer verilmelidir.
- Kapasite oluşturulması: Problemlerin çözümünde yalnızca ödüllendirme ve cezalandırma değil, yeterli eğitim ve desteğin sağlanmasıyla kapasite oluşturmak da önemlidir.
- Herkesin dâhil edilmesi ve farklı araçların kullanılması: Toplumun tüm kesimlerinin yer aldığı bir hesap verebilirlik sistemi daha etkili sonuçların alınmasına neden olur. Eğitimsel süreçlerin karmaşıklığı dikkate alındığında

performansın geliştirilmesi için farklı değerlendirme yöntemleri ve stratejiler kullanılmalıdır.

- Gerekli yatırımın yapılması: Kalitenin ucuza gelmeyeceğinden hareketle, yüksek bir performans ve etkili bir hesap verebilirlik için gerekli kaynaklar da sağlanmalıdır.

Hesap verebilirlik ile ilgili yeni yaklaşımları uygulamaya koyarken hesap verebilirliğin eğitim sistemini yeniden yapılandırmak için birçok stratejiden sadece birisi olduğu unutulmamalıdır. Bu sebeple, belirli hesap verebilirlik sistemleri ile diğer eğitim reformlarının muhtemel çatışma durumlarının üzerinde titizlikle durulmalıdır. Örneğin, merkezi olarak planlanmış bir hesap verebilirlik sistemi düşük düzeydeki becerilerin öğrencilere kazandırılmasının önemine dikkat çekerken, başka bir yeniden yapılandırma reformu okullara özerklik tanıyarak yüksek düzeydeki becerilerin esnek öğretim stratejileriyle verilmesini doğru bulabilir. Bundan dolayı eğitim sistemindeki reformların, bütüncül bir bakış açısı içerisinde, verim alınacak şekilde ve tutarlı bir biçimde planlanması gerekmektedir (Kirst, 1990:2; akt. Bülbül, 2011).

2.13.1. Eğitimde hesap verebilirlik türleri

Anderson'a göre eğitim alanında yasal hesap verebilirlik, profesyonel hesap verebilirlik ve sonuç odaklı hesap verebilirlik olmak üzere üç tür hesap verebilirlik bulunmaktadır. Eğitimciler genellikle üç tür hesap verebilirlik sistemini de aynı anda kullanmaktadır (Anderson, 2005, s.1).

Milli Eğitim Bakanlığı'nın tabi olduğu mevzuata yönelik düzenlemelere uygun bir sistemin uygulanıp uygulanmadığına ilişkin denetim ve teftişler vasıtasıyla uygulanan bir hesap verebilirliğin yasal hesap verebilirlik boyutunda kabul edilebilmesiyle birlikte okulun üst yönetime hesap vermesi ve bu süreçte hesap verebilirliğin uygulanmasında denetim mekanizmalarının kullanılması yönetsel hesap verebilirlik kapsamına da girmektedir (Samsun, 2003:21). Bu durum birinci boyut olarak sayılabilir.

Eğitimde hesap verebilirliğin ikinci boyutu olan profesyonel hesap verebilirlik, mesleki standartlar ve ilkeler çerçevesindeki karar ve uygulamaların önemini vurgulamakta (Cendon, 2000: 39) ve eğitim kurumu görevlilerinin mesleklerinin gerektirdiği normlara uygun biçimde davranış sergilemeleri yönündeki beklentileri ifade etmektedir. Profesyonel hesap verebilirlik, öğretmen ve yöneticilerin meslektaşlarına karşı mesleki standartlar ve ilkeler konusunda hesap verebilir olmaları anlamına gelmektedir (Anderson, 2005:1-2). Türk eğitim sisteminde Milli Eğitim Bakanlığı tarafından öğretmenlerin mesleki yeterliklerini belirlemeye yönelik çalışmalar profesyonel hesap verebilirlik kapsamında kabul edilebilir.

Eğitim örgütlerinde hesap verebilirliğin diğer bir boyutu olan sonuç odaklı hesap verebilirlik boyutu, eğitim sürecinin bitmesiyle beraber ulaşılan özellikle öğrenci başarısı, öğrenmesi ya da ilerlemesi gibi neticelere odaklanmaktadır. Sonuç odaklı hesap verebilirlik, eğitim kurumlarının siyasi etkilere maruz kalma seviyesini yükseltmektedir (Himmetoğlu, Ayduğ, Bayrak, 2017).

ABD, İngiltere ve Şili eğitimde hesap verebilirlik uygulamalarının en çok uygulandığı ülkeler arasında yer almaktadır. ABD’de öğrenci başarısını arttırmayı amaçlayan ve bunu sağlamak için okullar arası karşılaştırmalara olanak veren bir takım testlerin uygulanmasına yol açan 2001 tarihli, ‘Hiçbir Çocuk Geride Kalmasın (No Child Left Behind)’ kanunu, bu konuya örnek olarak gösterilmekte birlikte öğrenci başarısını arttırmayı sağlamıştır. Fakat, bununla birlikte, siyah ve beyaz öğrencilerin başarısı arasındaki farkı azaltamamış ve Latin kökenli öğrencilerle beyaz öğrenciler arasındaki farkın daha da artmasına sebep olmuştur (Bülbül, 2011). Ayrıca bazı testlere bazı öğrencilerin dahi edilmemesi ve artan okul terklerine de yol açmıştır (Hanushek ve Raymond, 2005). Clotfelter ve diğerleri de, hesap verebilirlik sistemlerinin, düşük başarı gösteren okullarda nitelikli öğretmenlerin sürekliliğini sağlamada negatif etkileri olduğu neticesine ulaşmış ve daha sistematik yaklaşımların gerekli olduğunun önemini vurgulamışlardır (Clotfelter v.d. 2004; akt. Bülbül, 2011).

Sonuç odaklı hesap verebilirlik eğitim kurumlarının öğrenci öğrenmesi ve başarısı konusunda kamuya hesap verebilir olması anlamına gelmektedir (Anderson,

2005, s.2; akt. Himmetoğlu, Ayduğ, Bayrak, 2017). Eğitim kurumları için sonuç odaklı hesap verebilirlik anlamını taşıyan bu boyut, demokratik hesap verebilirlik olarak da incelenmektedir. Demokratik hesap verebilirlik, kamu kurum ve kuruluşlarının performans göstergeleri ve çıktılarının doğrudan vatandaşlar tarafından kontrol edilebilir olmasıyla birlikte demokratik hesap verebilirlik kavramı, yeni kamu yönetimi işletmeciliği anlayışı gereği kamu kurum ve kuruluşlarının halka uygulamalar, amaçlar ve ulaştıkları sonuçlarla ilgili bilgi vermek konusunda pro-aktif olması gerekliliğinin önemine değinmektedir (Cendon, 2000, s. 42, akt. Himmetoğlu, Ayduğ, Bayrak, 2017).

Eğitimde demokratik hesap verebilirlik uygulamalarının, okulun yakın çevresi ve aileler gibi önemli paydaşların okul yönetimine katılması anlamını taşıdığını söylemek mümkündür. Bu hesap verebilirlik türü ile aileler, çocuklarının öğrenme ve ilerleme düzeyleri ile başarı durumları hakkında bilgi sahibi olabilecekleri gibi okul kaynaklarının nasıl kullanıldığı gibi konularda da kafalarındaki sorulara cevap bulabilecekler ve dolayısıyla gerekli iyileştirmeler yönünde alınacak kararlara katılabileceklerdir (Himmetoğlu, Ayduğ, Bayrak, 2017).

Eğitim örgütlerinde hesap verebilirliğin kapsamı içerisinde öğretmenler ve okul yöneticilerinin önceden belirlenmiş amaçlara ulaşmak üzere aldıkları kararlar ve bu kararlara ilişkin uygulamalar ile öğrenci başarısına ilişkin sonuçlar ve öğrenci başarısını sağlamaya yönelik kullanılan araç-gereç, yöntem ve teknikler yer almaktadır (Kalman ve Gedikoğlu, 2014: 116). Okul yöneticilerinin; okulun başarısına yönelik açık hedefler belirlemesi, başarı standartları oluşturmaları, bu hedeflere ulaşmak için aile, öğretmen ve diğer paydaşlarla işbirliği yapması, hedeflere ne kadar ulaşıldığı, ne tür aksaklıklarla karşılaşıldığı ve bunlara yönelik ne tür önlemlerin alındığı konusunda iç ve dış paydaşlarla sürekli açık bir iletişim halinde olması ve vizyon, misyon ve strateji belirleme ve değerlendirme sürecine iç ve dış paydaşları dahil etme gibi yükümlülöklere sahip olduğu söylenebilir (Himmetoğlu, Ayduğ, Bayrak, 2017).

Yeni kamu yönetimi anlayışının eğitim yönetimi ve eğitim örgütleri üzerinde olan etkisi ile eğitim sisteminin kamusal alandaki payı ve kendine özgü özellikleri dikkate alındığında eğitim örgütlerinde hesap verebilirliğin önemi açıkça görölmektedir.

Açık sistem özelliği gösteren okulların çevre ile olan etkileşimlerinin oldukça yoğun olması, tüm toplumsal sistemlerin ve çıkar gruplarının siyasi, ideolojik, dini, ekonomik, kültürel vb. açılardan okullardan çeşitli beklentilerinin olması ve en önemlisi çocuk kavramı ve gelecek nesli yetiştirme işlevi, okullara çok sayıda görev ve sorumluluk yüklenmesine neden olmaktadır. Bu görev, sorumluluk ve beklentiler okulların girdileri, işleyişi ve elde ettiği sonuçlar bağlamında çok sayıda kişi ve kuruma karşı sorumlu olması sonucunu doğurmaktadır (Himmetoğlu, Ayduğ, Bayrak, 2017).

Yapılan çalışmalar okullarda yönetici ve öğretmenlerin yeni kamu yönetiminin gerektirdiği hesap verebilirlik anlayışını tam olarak kavramadıkları ve benimsemediklerini göstermektedir (Himmetoğlu, Ayduğ, Bayrak). Cendon'a göre Hesap verebilirlik yalnızca üstlere hesap verme olarak algılanmakta ve bu kapsamda yönetsel ve politik hesap verebilirliğin (Cendon, 2000) dışına çıkmayan bir eğilim izlenmektedir. Türk eğitim sisteminin yeni kamu yönetimi anlayışı ile uyum sağlamayan merkeziyetçi yapısı, sistemde alınan kararların politik etkilere fazlasıyla açık olması ve sistem içinde bulunan okullar ile öğrencilerin özellikle uluslararası değerlendirmelerde başarıya ulaşamamış olmaları gibi sebepler eğitim kurumlarında hesap verebilirliğin önemini vurgulamakla beraber, geliştirilmesi gerektiğine de dikkat çekmektedir (Özdemir, 2013 EİR, 2014 akt. Himmetoğlu, Ayduğ, Bayrak, 2017).

Literatür ve eğitimde hesap vermeyle ilişkili yasalar ve bu yasaların çıkarılmasını gerektiren sosyal durumlar incelendiği zaman, okulların performansına yönelik eğitimde hesap verme tartışmalarının gündeme geldiği görülmektedir. Bu sebeple eğitimde hesap verme kimi zaman eğitim sisteminin yönetimini oluşturduğu gibi, kimi zaman da tüm eğitim sisteminin bir parçasını oluşturmaktadır. Çoğunlukla ülke çapında, uluslararası düzeyde uygulanan sınavlarla özdeşleşen bu kavram, eğitim sisteminde iyi ile kötünün ayırt edilmesinde ve kötüden kimin/neyin sorumlu olduğunu bulmak için kullanılan bir yol olarak görülmektedir (Özen, 2011). Gerçek hesap verme, eğitimin geliştirilmesi noktasında paylaşılan bir sorumluluktur, bu sorumluluk eğitimcilere ve öğrencilere olduğu kadar aynı zamanda yöneticilere, siyasetçilere, ailelere ve eğitim araştırmacılara da aittir (Linn 2003; akt. Özen 2011). Sloan (2007)'a göre okulları hesap verebilir kılmak adına, hesap verme ile gündeme gelen

standartlaşma ve sınavlar, eğitimde bir reform girişimidir. Fakat, okulların tüm eğitim sisteminin önemli bir parçası ve aslında son noktası olduğu göz önüne alındığında sadece okulları ve okullaşma sonuçlarını izleyen ve değerlendiren standartlara dayanan hesap verme mekanizması yerine, tüm eğitim sistemini izleyen ve değerlendiren bir hesap verme sisteminin kurgulanmasının gerekliliği düşünülmektedir (akt. Özen, 2011).

Eğitimde hesap verebilirlikte, devletin en üst yönetim düzeyinden itibaren, politikacıların aldıkları kararlardan ve eğitime harcadıkları kamu kaynaklarına, eğitimcilerin okullarında okul programının doğru işletilmesi, eğitimle ilgili hukuki hakların tüm taraflar için sağlanması ve bu kapsamda gerekli performansın sergilenmesi, okulun maddi kaynaklarının yanında insan kaynaklarının en ekonomik şekilde kullanılması, hatta bu kaynakların geliştirilmesi ve elde edilen tüm verilerin kamuoyunun inceleme ve değerlendirmelerine açılması gibi hesap verilmesi gereken pek çok konunun varlığından dolayı okul hesap verebilirliğine pek çok açıdan yaklaşmak gerekir (Özen, 2011).

Eğitimde hesap verebilirlik uygulamalarının amacı, devlet okullarında saydamlığı artırmaktır. Hesap verebilirlik sistemiyle okullar, aileler ve toplum arasında saydam, açık, nitelikli, verilere dayalı güven ortamı sağlanmaya çalışılır. Eğitim sisteminin iyileştirilmesine ve okul gelişimine odaklanan bu yapı ile okul gelişimine yönelik liderliğin yapılandırılması, öğretmen kapasitesinin yükseltilmesi ve toplum desteğinin sağlanması yoluyla, öğrenim ve öğretimin kalitesi yükseltilmeye çalışılır (Anderson, 2005, akt. Özen, 2011).

Hesap verme birey için hem de toplum için yararlıdır. Çünkü hesap verme ile hedefler netleşmekte, belirlenen hedeflere ulaşmak için bireylerin yapması gerekenler tespit edilmekte ve böylelikle hedefe ulaşma sürecinde yapılacaklar taraflarca anlaşılmakta, sonuçlarda elde edilen başarı ya da başarısızlık durumlarında başarı ya da başarısızlığa ilişkin gerekçeler, başarısızlığın nedeni adresler ortaya çıkarılabilmektedir. Hesap verme öğretim programlarına standartlar getirmiş, bu standartlar ve standartlar doğrultusunda gerçekleştirilen sınavların sonuçları, velilere hem kendi çocuklarının başarılarını, gelişmelerini izleme, hem de çocuklarının okullarının durumunu takip

etme, olası başarısızlık durumunda bunun kendi çocuklarından mı yoksa okuldan mı kaynaklandığını değerlendirme olanağı sağlamıştır (Özen, 2011). Eğitim sisteminde hesap verme sisteminin uygulanmasından sonra okuma-yazma ve matematikte son 50 yıla göre en hızlı olumlu değişim gözlenmiştir. Daha da önemlisi hesap verme özellikle öğretmenlere fayda sağlamakta, onların görevlerini açık ve anlaşılır şekilde tanımlamaktadır (Barber, 2004; akt. Özen, 2011).

Fakat, eğitimde hesap verme uygulamaları bazı sebeplerden dolayı sistemde istenmeyen sonuçların üretilmesine sebebiyet vermiştir. Bunlardan birincisi, politikacıların eğitim sürecine ve içeriğine dair kontrolü eğitimcilere yani öğretmenlere bırakmamasından kaynaklanmaktadır (Barber, 2004; akt. Özen, 2011). Politikacılar hesap vermeyi gerçekleştirmek için seçebilecekleri en kolay yöntemi seçmekte, öğrencileri sınav sonuçları ile izlemekte ve bu sonuçları öğretmenleri ve okulları ödüllendirme veya cezalandırma ölçütü olarak kullanmaktadırlar. Halbuki, hesap verme bunun dayandırıldığı sınav sonuçları okulların kendileri sorunlarını çözmeleri için bilgi sağlamalıdır. Performans göstergeleri direkt olarak hesap verebilirliği sağlamaz, okullarda değişmesi hedeflenen alanlara gösterilen ilgiyi farklı alanlara kaydırmaya sebep olabilir (Darling-Hammond ve Ascher, 1991; akt. Özen, 2011).

2.14. Okulda Hesap Verebilirlik

Okul hesap verebilirlik sistemlerinin hesap verebilirliğinde, merkezi otorite, okul performansını gözlemleyen ve denetleyen birçok kanaldan yalnızca biri olmakla beraber, esas denetleme ve değerlendirme unsurları ebeveynler ve o bölgede yaşayan insanlar olup, eğitimci davranışını etkileme gücüne sahiptirler (Gündüz, Göker, 2017).

İnsanların her zaman hesap vermeye sıcak bakmadığı düşünüldüğünde hesap verebilirlik farklı algılar oluşturabilmekte ve bu durum kişide stres, tükenmişlik, erken yaşta mesleği bırakma gibi sonuçlara sebep olabilmektedir (Valli ve Buese, 2007; akt. Türkoğlu, 2015).

Okullarda hesap verebilirlik sisteminin detaylandırılması için: ‘Hesap verebilirlik sisteminde, eğitim sisteminin bireyler ve toplum için arzuladığı nedir?’, ‘Hangi ölçüt ve neticeler temel değerlerin ölçümünde etkilidir?’, ‘Kim, kime karşı sorumludur?’, ‘Hesap verirken hangi araçlar kullanılacaktır?’ gibi sorulara cevaplar bulmak yol gösterici olacaktır (Lingenfelter, 2001).

Okulun hesap verebilmesi demek, yönetici, öğretmen, öğrenci ve okuluna bir bütün olarak, belirli performans kriterlerine göre değerlendirerek ve herkesin kendi performansından sorumlu tutulması, performans değerlendirmesine göre bazı yaptırımlarla karşı karşıya kalması ya da ödüllendirilmesi demektir (Duke ve diğerleri, 2003; akt. Pamukçu, 2014).

Okul hesap verebilirliğine farklı açılardan yaklaşmak mümkündür. Levin (1974) hesap verebilirliği birbirinden nispeten bağımsız olan dört süreç şeklinde ifade etmiştir (akt; Pamukçu, 2014).

- 1- Performans raporlama süreci: Sınavlar ve benzeri ölçme sonuçlarıyla okul performansının raporlanarak okul değerlendirilmesinde bilgi olarak paydaşlara sunulmasıdır.
- 2- Teknik süreç: Eğitime ve okullara ayrılan insan kaynaklarının, maddi desteğin ve diğer faktörlerin bu hedefleri ne ölçüde karşılayabileceğini inceleyen bu yaklaşım okulların verimliliğinin ve etkililiğinin geliştirilmesini hedeflemiştir. Aynı zamanda teknik süreçte kaliteye önem verme durumu söz konusudur.
- 3- Politik süreç: Bu süreçte genel amaçlar ve hedefler doğrultusunda kime hesap verileceği sorgulanır. Bu noktada paydaşların farklı düşünce yapılarının ve farklılıkların olması bazen ortak amaçların oluşmasında sıkıntıların meydana gelmesine neden olabilmektedir.
- 4- Kurumsal süreç: Bu kavram ülkede eğitimin tanımlandığı ve sağlandığı şekliyle bir meşrulaştırma sürecini içerir. Bu yönde eğitim sistemindeki profesyonellerin (okul yöneticisi, öğretmenler) okullaşmanın yönetebileceği daha iyi bir topluma ilişkin görüşleri yansıtılır.

Okul hesap verebilirliği incelendiği zaman öğrencinin öğrenmesi denilince daha çok öğrencilerin test sonuçlarına ilişkin değerlendirmelerin yapılmasında artış olduğu görölmüştür. Bunun gibi politikaların sonuçları incelendiği zaman eleştirilerin hedefinde yer almıştır. Bu sebeple ne için, kime ve hangi araçlar vasıtasıyla okullar hesap verebilir kılınmalıdır? Sorularına yanıt aramak ve bu çerçevede hareket etmek büyük önem taşımaktadır (Jones, 2004; akt Pamukçu 2014).

Okul hesap verebilirlik modellerine bakıldığında farklı modeller ortaya konmaktadır. Fakat bu araştırmada dengeli hesap verebilirlik modeli (Jones, 2004; akt Pamukçu, 2014) üzerinde açıklama yapılarak okul hesap verebilirliği anlatılmaya çalışılmıştır. Açıklamalar ise öğrenci öğrenmesi, öğrenme fırsatları, öğrencilere, ailelere ve topluma karşı sorumluluk, gelişme ve iyileşme için örgütsel kapasite şeklinde dört alan üzerinden yapılmaktadır.

Bu alanları incelediğimiz zaman öğrencilerin fiziksel ve duygusal sağlığı, öğrencilerin öğrenmesi, öğretmenlerin kendilerini geliştirmesi, fırsat eşitliği ve adalet, geliştirme ve iyileştirme çalıştırmaları gibi konular ile ilgili hesap verebilir olmalıdır (Jones, 2004; akt. Pamukçu, 2014):

Öğrencilerin öğrenmesi veya akademik başarısına yönelik hesap verebilir bir sistemi kurmak öncelikle değerlendirme sistemini gerektirir. Bu sistem ise öğrencinin öğrenmesine yönelik, ilgili öğretim programını inceleyen, bilginin ifade edilmesi ve temel becerilerin yanında, öğrenme uygulamaları ve düşünme becerilerini de ele alan, çoklu değerlendirme kapsamında, farklı öğrenme şekillerine hitap edebilecek bir değerlendirmeyi gerektirmektedir (Jones, 2004; akt Pamukçu, 2014). Bu konuda öğretmenlerin yetiştirilmesi gerekliliği söz konusudur.

Hesap verebilirlik sistemlerini uygulayan ülkeler uzun süredir öğrenci başarı veya öğrenme durumlarının değerlendirilmesini yapmaktadır. Ancak bu değerlendirmelerde bazı problemler ortaya çıkabilir. Sonuca dayalı hesap verebilirlik sistemleri öğrenci performansına göre yapılmaktadır, Dolayısıyla öğrencinin değerlendirilmesine dayalı hesap verebilirlik anlayışının olumsuz etkilerine maruz

kalmamak için tek bir sınav ile değerlendirme yapmak yerine, çoklu değerlendirme göstergelerine yer vermek, okuldan okula başarı oranlarına değil, yıldan yıla gösterilen başarı oranları üzerine odaklanmak gerekmektedir (Bakioğlu, Hesapçıoğlu ve Baltacı, 2001).

Jones'a göre öğrenme fırsatları için öğrenci performansının artırılmasında gerekli olan koşullar şu şekilde sıralanabilir (Jones, 2004; akt.Pamukçu, 2014):

- Tüm öğrenciler için eşit ve adil öğrenme imkanlarının sağlanması
- Eşit ve adil kaynak aktarımı,
- Görevlendirilen öğretmenlerin nitelikli olması,
- Öğrenme ortamlarının eşit ve adil bir şekilde uygun ve yeterli eğitsel araç-gereçlerle donatılması
- Geleneksel yöntemlerin dışında yöntemler kullanarak bilgiye ulaşma olanağı sunma, başarı için motivasyon sağlama, profesyonel öğretme koşulları sunma, mesleki standartlar kapsamında öğrencilere adil ve insancıl tutum içinde olma durumlarının zorunluluğu
- Öğretmeni geliştirmeye ve özendirmeye yönelik, çok çeşitli yöntemlerle değerlendirme yapılması,
- Demokratik bir eğitim ortamının varlığı

Taylor ailelerin eğitimdeki rolünü yönetici, müşteri ve eğitimci aile olarak öğrencilere, ailelere ve topluma karşı sorumluluk kapsamında (Taylor, 1997) üçe ayırmıştır. Çünkü aileler önceki dönemlere nazaran eğitim ve öğretimle alanında hem daha fazla bilgi sahibidirler hem de ilgi düzeyleri daha yüksektir. Yenedünya düzenin etkisiyle de eğitimin müşterisi ve eğitim konularında okulun diğer paydaşları kadar, hem müşterisi hem de yönetici rolünü oynayabilir (Taylor, 1997; akt. Pamukçu, 2014).

Hesap verebilirlik sistemleri daha çok devlet ya da bölge birimlerine karşı verilmektedir. Ülkemizde ise hesap verebilirlik mekanizması merkezi bakanlığa karşı bir sorumluluk şeklinde yönetici ve öğretmenlere verilmiştir. Bunun yanında öğrenci, aile ve toplum da okuldaki değişim sürecinde gerçekten söz sahibi olabilmeye fırsatı bulabilmeleri için hesap verebilirlik sisteminin parçaları haline getirilmelidir. Hesap

verebilirlik süreci, okul kalite gelişimini inceleyerek okul yönetimine tavsiyelerde bulunabilmelidir. Okul yönetiminin gelişim planı konusunda hesap vereceği bir yapılanma olabilir (Jones,2004; akt. Pamukçu, 2014).

Okullar tüm ülkelerin vazgeçilmez eğitim öğretim ortamıdır. Bu sebeple okullarda belirlenen hedeflere ulaşmak önemlidir ve etkili okul kavramının oluşması için kurumların vazgeçilmez ögesi hesap verebilirlik kavramıdır. Gelişmiş ülkelere bakıldığı zaman kamu tarafından zorunlu olarak bulundurulmuş okulların kamu yararına çalışmaları gerektiği görülmektedir. Dolayısıyla bu ülkelerde her okulun kamu yararına yönelik gerçekleştirdikleri faaliyetlerle ilgili hesap verebilirlik süreçleri uygulanmaktadır. Okulda hesap verebilirlik sosyal, kültürel ve ekonomik geçmişleri farklı öğrencilerin eşit eğitim olanaklarına sahip olmaları açısından da büyük önem taşımaktadır (Türkoğlu, 2015).

Okulda hesap verebilirlik yapısının olması için okulların kendilerine tahsis kaynakları doğru bir şekilde ve tasarruf ederek değerlendirmesinin yanında, okulda uygulanan etkinliklerin işlevselliği, öğrencilerin akademik başarılarının amaçlanan düzeylere çıkarılması da gerekmektedir (Ladd, 2012; akt. Türkoğlu, 2015).

Okulda hesap verebilirlik bir ülkede ödenen vergilerin eğitime verimli bir şekilde yansıyor yansımadığını görme noktasında önemli bir araç olarak ifade edilebilir. Okulda hesap verebilirlik, eğitim adına yapılan reformlar neticesinde okulları neyi nasıl yaptıkları ile ilgili daha fazla hesap verebilir tutmakla ilgili bir durumdur. Biraz önce de değinilen ABD’de 1980’li yıllarla başlayan bu süreç Hiçbir Çocuk Geride Kalmasın (NCLB) yasasıyla ilgi odağı haline gelmiştir (Leithwood, 2005, s.8; akt Türkoğlu, 2015).

Okul hesap verebilirliği bir sistem olarak kabul edildiği zaman okuldaki akademik başarıyı esas aldığı söylenebilir. Bu durum okulların test temelli sonuçları önemsemesi sonucunu doğurmaktadır. Okullar sorumlu oldukları konular ve testler hakkında ilgili olmak zorundadır. Yapılan araştırmalar öğretmenlerin daha çok test edilebilir alanlara yoğunlaştıklarını, diğer alanlardan ise uzaklaştıklarını göstermektedir

(Figlio ve Loeb, 2011; akt. Türkoğlu 2015). Okulların sağlıklı bir örgüt özellikleri taşıması daha hesap verebilir hale gelmesini de sağlayacaktır. Bu açıdan okullarda amaçların paylaşılmış olması, sorunların açıkça dile getirilmesi, kararların net olması ve uygulanması, sorumlulukların gerçekleştirilmesi ve iş birliğine dayalı çalışma durumu büyük önem taşımaktadır (Balcı, 2002).

Okulun hesap verebilir olabilmesi için etkili işler yapması zorunluluğu bulunmaktadır. Okul etkililiği konusunda alan yazına bakıldığında okulun dinamik bir yapıdan oluştuğu anlaşılmaktadır. Okul kültüründe meydana gelen değişimin okulun gelişimine katkı sunacak bir değişimin olması beklenebilir. Bu konu ile ilgili yapılan araştırmalar öğretmenler arasında işbirliği olan okul kültürlerinin başarıyı elde edebilme durumlarıdır (Harris, 2002, s.12; akt. Türkoğlu, 2015).

Bu durum da göstermektedir ki sadece öğretmenin etkili ve sorumlu olması okul bazında değişim sağlamayabilir. İlerleme ancak işbirliğinin olduğu bir ortamda olanaklı hale gelmektedir. Öğretmenlerin de birbirlerine karşı sorumlulukları vardır. Öğretmenler öğrencilerine vermiş oldukları notlarla önemli bir gücü ellerinde bulundurmakta ve öğrencilerin gelecekte elde edecekleri fırsatlara bir bakımdan yön vermektedirler. Öğretmenlerin öğrencilerin notları ile ilgili gerçekleştirdikleri açıklayıcı toplantılar ve açıklanan gerekçeler, öğrencilerle ilgili alınacak kararlarda ve yapılacak olan girişimlerde önemlidir (Verkuyten, 2000; akt Türkoğlu 2015).

Gelişmiş ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de okulda hesap verebilirlik, okulların etkili sonuçlar üretmesiyle ilgilidir. Okulların etkili sonuçlar üretmesi ve etkililik konusu hem çeşitli ortamlarda tartışılmakta hem de araştırmalara konu olmaktadır (Türkoğlu, 2015).

Bu kapsamda etkili olmanın tanımını yapmak faydalı olacaktır. “Etkililik, sözlükte beklenen etkiyi meydana getirme yeteneği, çıktılar, çok belirli ve olgusal sonuçlar gibi anlamlara gelmektedir. Burada önemli olan nokta, etkililiğin sözlük anlamında daha çok sonuçlara odaklanması durumudur.” (Şişman, 2011: 3; akt. Türkoğlu, 2015). Bu kavram gözle görülür bir gelişimi, fark oluşturacak bir özelliği

ortaya koymaya çalışmak ve bir kişi veya bir kurumun etki oluşturması olarak da düşünülebilir (Türkoğlu, 2015). Ders programları, sosyal ilişkiler, okuldaki kültür, sağlıklı iklim, paydaşların motivasyonu, liderlik, öğretim kalitesi ve eğitim teknolojileri dönüşüme katkı sunan durumlar arasında sayılabilir.

Okulda hesap verebilirlik kavramı okulların etkili olduklarını kanıtlama zorunluluğunun sonucunda meydana gelen bir kavramdır. Dolayısıyla öğretmen hesap verebilirliği etkili bir okulda etkili işler yapan bir öğretmen tarafından yapılabilecektir (Türkoğlu, 2015).

Okul hesap verebilirliğinde önemli iki faktörün öğretmen ve yöneticilerin olduğunu söyleyebiliriz. Bu bakımdan hesap verebilirlik bağlamında öğretmen ve yöneticiler için bazı açıklamalara değinmek uygun olacaktır (Pamukçu, 2014).

2.15. Öğretmen Hesap Verebilirliği

Tüm dünyada etkili olan kamu yönetim anlayışı okul değerlendirme politikaları üzerinde etkili olmuştur. Bu etkiler okulların özerkliği ve hesap verebilirliğine yoğunlaşmıştır. Öğrenci başarısının ilk sorumluları okul ve öğretmenlerdir (Pamukçu, 2014).

Hesap verebilirlik literatürü incelendiği zaman okul hesap verebilirliği ve öğretmen hesap verebilirliğinin araştırmaların çoğunda birlikte ele alındığı görülmektedir. Okul hesap verebilirliği daha kapsamlı bir kavram olarak bir okulun bütün olarak hesap verebilirliği anlamına gelirken, öğretmen hesap verebilirliği de okul sisteminin büyük bir parçası olarak kabul edilebilmektedir (Türkoğlu, 2015).

Öğretmen eğitiminde kalite ve dolayısıyla nitelikli öğretmen yetiştirme konusu pek çok ülkede her zaman tartışılmıştır. Çeşitli zamanlarda yeni mezun öğretmen adaylarının gerek bilgi, gerekse de mesleki yönden yetersiz oldukları ileri sürülmüş ve sonuçta bu eleştirilerin giderilmesi için bazı önlemlerin alınmasına ihtiyaç duyulmuştur.

Mezunları merkezi bir sınava tabi tutmak alınan ilk önlemlerden birisi olmuştur. Son yıllarda daha kapsamlı bir önlem olarak hesap verebilirlik kavramı ortaya çıkmış ve diğer kurumlar gibi öğretmen yetiştiren kurumların da hesap vermesi gerektiği anlayışı öne sürülmüştür (Yüksel, 2013).

Okullarda öğretmenler ve yöneticiler hesap verebilirlik konusunda harekete geçmek için isteklidirler. Çok az eğitimci bu duruma kayıtsız kalmaktadır. Yöneticiler ve öğretmenler itibarlı olma, teşvik edilme ve cezai yaptırımlar gibi sebeplerden dolayı hesap verebilirlik ile ilgili uygulamalara göre davranış geliştirmeye çalışırlar (Türkoğlu,2015).

Eğitim alanında profesyonellik ve öğretmenlerin rolüyle ilgili tartışmalar devam etmektedir. İngiltere ve ABD’de bu konuyla ilgili standart işlerinde öğretmenlerin mesleğinin profesyonelleşmesi üzerine çalışmaların yapıldığı görülmektedir. Öğretmenlerin sonuçlara ve bu sonuçlara götüren sürece yönelik olarak hesap verebilir olmaları gerektiği öne sürülmüştür. Bununla birlikte, öğretmenlerin sadece kendi kontrolleri altında bulunan şeylerle ilgili olarak hesap verebilecekleri vurgulanmıştır (Poulson, 1998; akt . Pamukçu, 2014).

Bush (1994), öğretmenlerin aşağıdaki gruplara karşı hesap vermek zorunda olduğunu ileri sürmüştür:

- Toplumun birer fertleri olarak öğrenciler ve aileleri,
- Öğretmenin işvereni konumundaki kişiler,
- Kaynakları sağlayan eyalet, bölge, devlet yönetimleri gibi etmenler,
- Okul toplumu,
- Üniversiteler, ortaöğretim okulları gibi diğer ilgili eğitim kurumları,
- Kamuoyu,
- Sanayi ve ticaret örgütleri (Bush 1994; akt Pamukçu, 2014).

Öğretmen hesap verebilirliği kavramı, özellikle ABD’deki eğitim reformlarının ve “hesap verebilirlik çağı” olarak adlandırılan yeni dönemle birlikte ortaya çıkmıştır. Bu durumun gereği olarak ülkede özellikle devlet okullarında öğretmenlerin hesap

vermeleri yönündeki talepler gün geçtikçe artmaktadır. Fakat öğretmen hesap verebilirliği kavramına öğretmenler, okul toplumu, okul yönetimleri, iş dünyası ve aileler farklı anlamlar yükledikleri için öğretmen hesap verebilirliği ile ilgili bir çok anlam bulunmaktadır. Öğretmenlerin öğrencilerin öğrenmelerinden sorumlu olma durumları göz önüne alındığında, öğretmenlerin işlerini hakkıyla yerine getirebilmeleri için okulların mali açıdan desteklenmesi ve yeterli donanımına sahip olmaları beklenmektedir. Öğretmenlere temel kaynaklar sağlandığı zaman, gerekli mesleki gelişim olanakları verildiğinde, karar verme süreçlerine katılımları sağlandığında öğretmen hesap verebilirliği için adil bir ve etkili sistemlerin düzenlenmesinden bahsedilebilir (Teacher Accountability Conference, 2012: 1-2; akt. Türkoğlu, 2015).

Öğretmen, okuldaki birçok sürecin temel aktörüdür. Her okul kendine özgü özelliklere sahip olmalarından dolayı farklı bazı özelliklere sahip olsa da öğretmenin sınıf içinde etkin bir rol oynadığı ve öğrenci ile en yakın iletişimi kuran kişi olması sebebiyle birçok sorumlulukları olduğu bir gerçeği birçok araştırmanın konusu olmuştur (Türkoğlu, 2015).

Söz konusu araştırmalar daha çok okulda ve sınıfta öğretmen davranışı ile ilgili yapılmaktadır (Şişman, 2011). ABD’de son 50 yılda yapılan araştırmaların büyük çoğunluğu öğrenci başarısında en önemli etkenin öğretmen kalitesi olduğu konusunda Coleman Raporu da dahil olmak üzere, görüş birliğine varmıştır (Goldhaber, Goldsmitdt ve Tseng, 2013; akt. Türkoğlu, 2015).

Bu kadar belirleyici özelliği bulunmasından dolayı okulda öğretmenin hesap vermesi gereken konular mevcuttur. Öğretmenin öncelikli görevi öğrenme ve öğretme yaklaşımları çerçevesinde okullarda öğrencilere bilgi aktarmak şeklinde ifade edilebilir. Okulun en önemli işlevini gerçekleştiren öğretmenlerin hesap verebilirliğini artırmak, etkili bir okulun sorumlulukları içerisindedir (Türkoğlu, 2015).

Öğrencilerinin genel başarısı için öğretmenleri sorumlu tutmak, özellikle de standartlaştırılmış testler vasıtasıyla bunu gerçekleştirmek, çalıştıkları şirketin kar veya zararları için orta düzeydeki yöneticileri sorumlu tutma durumuna benzer. Orta düzey

yöneticilerin şirketin genel başarısına katkı sağlamaları gibi öğretmenlerin de öğrencilerin genel başarısına katkıda bulunması biraz şüphelidir, fakat bu durumdan tam olarak kimin sorumlu olduğunu tespit etmeye çalışmak çok zor olmakla birlikte belki de zararlı olacaktır. Bu sonuç öğretmenlerin öğrencinin öğrenmesinden hiçbir şekilde sorumlu olmadığı anlamını kesinlikle taşımaz. Burada ifade edilmeye çalışılan şey, öğretmenler, öğrencilerin öğrenme olasılığını arttıran sonuçlar doğuracak çalışmalar gerçekleştirime konusunda doğrudan, kişisel olarak ve acilen sorumlu tutulmalıdırlar (Schlechty 2011s.78; akt. Türkoğlu, 2015).

Öğrencilerin bir fiziki mekan olan sınıflarda eğitim görmesi ve orada bulunan tek yetişkinin de öğretmen olması öğretmen sorumluluğunu ve hesap verebilirliğini öne çıkaran bir başka durumdur. Dolayısıyla öğretmenlerin hesap verme durumları ve taşıdıkları sorumluluklar hakkında daha net bilgilere ihtiyaç vardır (Miller, 2003, s.3). Fakat eğitim ile ilgili yapılan araştırmalar da sınıfın dışındaki süreçlerin daha çok üzerinde durulduğunu göstermektedir. Sınıfın içinde olup biteni anlamak bir açıdan da öğretmeni ve onun niteliklerini anlamak demektir. Sınıf, eğitimde teknik özün gerçekleştiği ve öğretmenin hesap verebilirliğinin uygulandığı en büyük alan olarak düşünülebilir. Dolayısıyla sınıfta tek başına eğitim ve öğretim faaliyetlerini gerçekleştiren öğretmenlerin etkili işler yapması beklenmektedir (Türkoğlu, 2015).

Öğretmenlerle ilgili eleştiriler ve öğretmenlerin öğrenciler üzerindeki etkileri çeşitli araştırmaların konusu olmuştur. Birçok araştırmacıya göre öğretmenlerin öğrenci başarısı üzerindeki etkisi ciddi bir öneme sahiptir. Öğrencilerin okul başarılarını etkileyen faktörlerden en önemlisinin öğretmenlerin öğrencilerin öğrenmeleri için gerçekleştirdikleri etkinlikler ve gayretleridir. (Sander 1998, Hoy ve Miskel 2010; akt. Türkoğlu, 2015).

Öğretmenlerin öğrencileri üzerinde çok güçlü ve uzun süreli etkileri vardır. Öğretmenler; öğrencilerin nasıl öğrendikleri, ne öğrendikleri, ne kadar öğrendikleri, insanlarla ve çevreleriyle nasıl iletişim kurduklarını direkt etkilerler. Öğretmenlerin bu yüksek etkisi dikkate alındığında, öğrencilerin okul başarılarını artırmak, okulla ilgili olumlu düşünceler geliştirmek, öğrenmeye ilgi duymak, ve arzu edilen diğer olumlu

sonuçlara ulaşmak için öğretmenlerin ne yapmaları gerektiğini anlamak gereklidir. (Stronge 2007; akt. Türkoğlu, 2015).

Öğretmenlerin esas işleri olan öğrenci ile ilgili sorumlulukların göz ardı etmelerine sebep olan düşük okul standartları, öğretmenlerin uyumsuzlukları, denetimin yetersizliği gibi etkenler bulunmaktadır. Bununla beraber sınıfların kapıları kapandıktan sonra içeride olup bitenlerle ilgili hesap veren kimse de bulunmamaktadır. Ingersoll'un (2012) Amerikan okulları için sarf ettiği bu sözler Türkiye'deki okullar için tartışmaya açık bir konudur (Türkoğlu 2015).

Etkili ve hesap verebilir bir okulun dönüşümünde birçok faktörün etkisi olmasının yanında öğretmenlerin de belirleyici özelliği bulunmaktadır.

Okulların örgütlenme, fiziksel özellikleri, kadrosu, bulunduğu yer vb. birçok konu okulun etkililiğinde önemli olsa da öğrenmelerin gerçekleştirilmesinde belirleyici olan öğretmendir. Sınıf içerisinde öğretmen davranışlarının etkisi ile ilgili gerçekleştirilen araştırmalar öğretmen niteliklerini sorgulamaya ağırlık vermektedir. Sınıf içindeki uygulamaların kalitesi öğrenmelere etki ettiğinden dolayı, etkili okulun çıktıları noktasında öğretmenin rolü büyük öneme sahiptir (Şişman, 2011). Bununla birlikte Şişman'a (2011 s. 154-164; akt Türkoğlu, 2015) göre etkili okul kapsamında öğretmenlerin sahip olduğu ya da sahip olması beklenen davranışlar:

- Birlikte planlama, değerlendirme ve karar alma sürecine katılma
- Mesleki yönden sürekli gelişme gayreti içinde olma
- Eğitim öğretimle ilgili konularda işbirliğine dayalı çalışma
- Yeni yöntemler teknikler bulma ve bunları uygulama
- Öğrenciler için iyi bir rol model olma
- Okulun ve programın amaçlarını öğrencilerle paylaşma
- Öğrencilerin beklenti ve ihtiyaçlarının farkında olma
- Öğrencilerle ilgili beklenti düzeyini gerekli seviyede tutma
- Öğrencilerin öğrenmesini düzenli olarak izleme
- Öğrencilerin öğrenmesi noktasında gerekli liderlik becerilerini gösterme ve yol gösterici olma

- Öğrencilerin aileleriyle gerekli iletişimleri kurma
- Öğrencilerin çalışma ve ödevlerini teşvik etme

Öğretmen niteliği, eğitim fakültelerinin durumu, öğretmen yetiştirme modeli gibi konular Türkiye’de eğitim ile ilgili tartışılan konular arasında yer almaktadır. Öğretmen hesap verebilirliği kavramı gündeme çok fazla gelmemekle birlikte, mesleğe başlama sürecinde büyük zorluklar yaşayan ve sınava giren öğretmenlerin göreve başladıktan sonra yalnızca kendi vicdanları doğrultusunda çalışmalarının ötesinde, etkili hesap verebilirlik sistemi ile çalışmalarının belli standartlar kapsamında denetlenmesi gerekmektedir. Eğitim adına gerçekleştirilen birçok değişim, ülkedeki tüm çocukları büyük oranda etkilemektedir. Türkiye nüfusunun demografik özellikleri incelendiğinde hala genç nüfusa sahip olduğu görülmekte ve dolayısıyla eğitim ve öğretim ile öğretmenin önemi daha da artmaktadır (Türkoğlu, 2015).

Eğitimde başarılı sistemlerin olduğu ülkelerde okulların sorun çözme beceri durumları yüksektir (Turan, 2012). Eğitim modelleri üretilirken Türkiye’nin özgün koşulları göz önünde bulundurulmalıdır. Günümüzde yeni okul ve yeni öğretmen ihtiyacı bulunmaktadır. Ülkelerin refah düzeyi arttıkça farklı alanlara ilgi duyulmasına ve toplumun beklentilerindeki değişiminden söz edilebilir. Ekonomik yönden refah toplumlarda eğitimle ilgili konularda standartların yükseltildiği, okulların fiziki koşullarında ve altyapılarında iyileştirmelerin olduğu, öğretmen istihdamında ve öğrenci başına harcanan para miktarında artış sağlandığı görülmektedir. Okullarda sağlıklı bir değişim ve dönüşüm sürecinin başlatılması gerekmektedir (Türkoğlu, 2015).

Türkiye’nin memur grubunu oluşturan kesimin en büyük kısmının eğitimciler olduğu göz önüne alındığı zaman, eğitimcilerle ilgili Türkiye’nin kendi hesap verebilirlik modelini ortaya koymasının önem teşkil ettiği görülmektedir. Dolayısıyla böylesine geniş bir kitleyi yönetmenin belli zorlukları olduğu kesin olmakla birlikte bu toplulukla ilgili farklı sorunlar iyi yönetilmeli ve kalıcı çözümler bulunurken o ülkenin koşulları göz önüne alınmalıdır (Türkoğlu, 2015). Her ülkenin eğitim ile ilgili sorunlarının kendine özgü olduğu düşünüldüğünde çözüm sürecinde de her ülkenin

kendi modelini bulması durumunda başarıya daha rahat ulaşabileceği ifade edilebilir (Özdemir, 2007).

Türkiye'nin genç nüfusunun fazla olmasının avantajlarının olmasının yanında sorumluluk anlamında zor yanları da bulunmaktadır. Yetişmekte olan neslin eğitiminin hesap verebilir bir sistem üzerinden tartışılması ve verilen eğitimin değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu durum büyük önem taşımaya rağmen göz ardı edilmektedir. Eğitimin değerlendirilmesi öğretmen performansının iyileştirilmesine katkı sağlar (Barutçugil, 2002). Ailelerin ve toplumun okullardan eğitim standartlarının yükseltilmesi, çocuklarının daha iyi eğitim almaları yönündeki beklentilerinin amacına ulaşabilmesi için belli standartların olması ve bunların paydaşlar tarafından bilinmesi gerekmektedir.

Öğretmen hesap verebilirliğinin, öğretmenleri öğrenci başarısı ile ilgili sorumlu tutma ve okullarda sistemli bir yaklaşımın kabul edilmesi ile sağlanabilir. Burada uygulanacak değerlendirme yöntemlerinin titizlikle ve detaylı bir şekilde ortaya çıkması gerekmektedir (Türkoğlu, 2015).

2.16. Yönetici Hesap Verebilirliği

Müdürler hesap verebilirlik mekanizmasında yer almaktadır. Mesleki hesap verebilirlik öğretimin ilerletilmesi için daha uygun bir modeldir. Öğretmenlere mesleki deneyimlerini geliştirmelerine yardım ederek, meslektaşlarıyla işbirliği geliştirme olanakları sağlayarak, işlerinden gurur duymalarını sağlayarak, müdür, uygulamada gelişmeler gerçekleştirebilir ve öğrenci başarısını arttırabilir (Normore, 2004; akt. Öztürk ve Celep, 2009).

ABD'de okul müdürleri için geniş standartlar seti oluşturulmuştur ve bu standartlar göstergelerle desteklenmiştir. ISLLC (Interstate Leaders Licensure Consortium), okul müdürleri için altı standarttan oluşan bir set oluşturmuştur. Bu standartlar bilgi, eğilim (disposition) ve performans odaklıdır. ISLLC'a göre, göre okul

müdürü aşağıdaki yollarla tüm öğrencilerin başarısını yükselten eğitimsel bir liderdir (1996,akt. Normore, 2004, akt. Öztürk ve Celep):

- Okul topluluğu tarafından paylaşılan ve desteklenen öğrenme vizyonunun idaresi, uygulaması, açık bir şekilde dile getirilmesi ve geliştirilmesini kolaylaştırmak.
- Öğrencinin öğrenmesi ve mesleki gelişim ile ilgili öğretim programı ve okul kültürünü savunmak ve korumak.
- Güvenli, etkili ve verimli öğrenme çevresi için örgütün işlemleri ve kaynakların yönetilmesi.
- Topluluk üyeleri ve ailelerle işbirliği yapmak; topluluğun farklı ilgi ve ihtiyaçlarına cevap vermek, topluluğun kaynaklarını seferber etmek.
- Dürüstlük, doğruluk ve etik anlayış içerisinde davranmak ve
- Daha geniş politik, sosyal, ekonomik, yasal ve kültürel bağlamı anlamak, ona cevap vermek ve ona etki etmek.

Yöneticiler öğretimsel liderlikte okul reformlarının kaynaklarından biri olan merkez role sahip oldukları düşünülmesinin yanında, öğrenci performansının yükseltilmesi konusunda artan bir hesap verebilirlik sorumlulukları vardır. Çalışmış oldukları okulların hedeflerini gerçekleştirmek adına madde ve insan kaynakları yönetimine dair faaliyetleri düzenleyen lider kişiliklerdir. Bu hedeflere ulaşmak için çeşitli grup ve takımlarla çalışmak durumundadır (Marks ve Nance, 2007; akt. Turan, Yıldırım ve Aydoğdu, 2012).

Önceki dönemlerde okul yöneticilerinin görevleri oldukça net ve kesin hatlarla çizilmişti ve buna göre okul müdürü öğrenci disiplinini sağlayan ve okulun fiziki durumlarıyla ilgili sorunları çözen kişi konumundayken günümüzde bilginin ön plana çıkmasının sonucunda öğrenme, bilgiye sahip olma, eğitim ve eğitim standartları konularına odaklanılmıştır (Hoy ve Miskel, 2010; Lashway, 2001; akt Pamukçu, 2014).

Hesap verme, eğitimsel etkinlikler hakkında rapor verme, açıklama yapmayı içermektedir. Hesap verebilirlik okul yönetiminin temel unsurudur. Bu, okulun topluluğa, verdiği hizmet kalitesi ile ilgili rapor verme yükümlülüğüdür. Hesap

verebilirlik okula, performansı ile ilgili bilgi toplamasını ve sonuçlarla ilgili topluluğuyla tartışmaya girmesi olanağını sağlar. Buradan elde edilen veriler okul gelişimi için kullanılabilir (Maile, 2002; akt. Öztürk ve Celep, 2009).

Friedkin ve Slater (akt. Rorrer, 2005), saygı ve güvenirliliğin geliştirilmesinin istenilen sonuçları koordine etme gerekliliği üzerinde durmuşlardır. Leithwood, “müdürler, grup amaçlarını güçlendirme, diğerlerine istenen davranışlar konusunda model olma, enetelektüel motivasyon sağlama ve bireyselleştirilmiş destek yoluyla etki etmektedirler” demektedir. Böylece bu okul içerisindeki ve çevre ile olan bu etkileşim ve ilişkiler, hayati önem taşımaktadır. Bu ilişkiler yoluyla müdürler iletişim kurmakta ve tüm öğrencilerin öğrenmesi için gerekli desteği sağlamaktadır (Rorrer, 2005; akt. Öztürk ve Celep, 2009).

Eğitim ve Bilim Departmanı'nın ulusal raporunda (Bush,1998, akt. Öztürk ve Celep, 2009) iyi yönetilen “well- managed” okullara yönelik araştırmada, okul müdürlerine dair şu altı özellik belirtilmiştir:

- Mükemmel liderlik ve açık yönetim sağlar. Okulla ilgili açık bir vizyona sahiptir. Okulun kültürünü aktif olarak şekillendirir. Stratejik bir şekilde düşünür ve eylemde bulunur; kalite ve yüksek beklentileri destekler.
- “Dinleyici” stili vardır. Diğer insanların fikirlerine açıktır.
- Yapıcı ve olumludur. Başarıları kutlar ve personele teşekkürlerini iletir.
- Mesleki davranış modelidir. En yüksek düzeyde sorumluluk alır, krizlerde öğretmenleri destekler. Personelin güvende hissetmesini sağlar.
- Organizasyon yeteneğine sahiptir. Okuldaki olaylarla ilgilidir. Çalışanlarla sürekli diyaloga hazırdır.
- Öğrencilerle kişisel diyalog içindedir. Okulda görünürdür.

Okullarda yöneticilerin hesap verecekleri konular şu şekilde ifade edilebilir:

- Tüm bireylerin ve çalışanlarının vatandaşlık ve insan haklarını koruma,
- Yasadışı yollardan uzak durma,
- Profesyonel sorumluluklarını doğruluk ve dürüstlük çerçevesinde gerçekleştirme,

- Personel ve öğrencileri için güvenli ve sağlıklı çevre imkanı sağlama,
- Meslektaşlarından ve öğrenci velilerinden özel menfaatler sağlamama,
- Ayrımcı davranmama,
- Gizli bilgileri koruma,
- Mahremiyete saygı,
- Sahteleştirme ve yanıltıcı davranışlardan uzak durma,
- Hakkaniyet ilkesine önem verme,
- Disiplin alışkanlığı geliştirme,
- Sosyal sorumluluk için davranış yolları bulma,
- Başarılı olacağına inanma,
- Sadakat,
- Sürekli en iyisi için çalışma,
- Okul bütçesi üzerindeki etki (Ramsey, 1999; akt. Pamukçu, 2014).

2.17. Hesap Verebilirlikle İlgili Düzenlemeler

2002'den sonraki dönemde Türk kamu yönetimi alanında hakim olan Yeni Kamu Yönetimi anlayışının temel etmenlerinden biri olan hesap verebilirlik olgusu hem yürütülen kamu yönetimi reform programının genel amaçları arasında yer almış, hem de kamu yönetimi alanının güncel konularından biri haline gelmiştir. Söz konusu reform sürecinde hesap verebilirliği yaygınlaştırmaya ilişkin bazı önemli düzenlemelerle yasal altyapı oluşturulmuştur (Gül, 2008).

Bu bölümde hesap verebilirlik ile ilgili çeşitli düzenlemeler incelenecektir

2.17.1. 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu

Türk Kamu Yönetimi sisteminde bir kavram olarak hesap verebilirlik ile ilgili düzenlemelere 2000'li yıllardan sonra rastlanıldığı ifade edilebilir. Bu alanla ilgili ilk yasal çalışma 10 Aralık 2003 tarihinde TBMM'de kabul edilen Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunudur. Bir çok alanda yeni açılımlar içeren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (KMYKK), hesap verebilirlikle ilgili de önemli

düzenlemelere yer vermiştir. KMYKK 8. maddesinde hesap verme sorumluluğu ‘Her türlü kamu kaynağının elde edilmesi ve kullanılmasında görevli ve yetkili olanlar, kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak elde edilmesinden, kullanılmasından, muhasebeleştirilmesinden, raporlanmasından ve kötüye kullanılmaması için gerekli önlemlerin alınmasından sorumludur ve yetkili kılınmış mercilere hesap vermek zorundadır.’ şeklinde yer almıştır (Balcı, 2013). Bu amaçla, kanun, merkezi yönetim kapsamındaki kamu idareleri, sosyal güvenlik kurumları ve mahalli idarelerden oluşan genel yönetim kapsamındaki kamu idarelerinin mali yönetim ve kontrolünü kapsamına almıştır (Gül, 2008).

KMYKK 4. 10. ve 11. Maddeleri bakanların ve üst yöneticilerin hesap verme sorumluluklarını düzenlemektedir. Ayrıca aynı kanunun 68. maddesi de, Dış Denetim kapsamında kamu idarelerinin hesap verme sorumluluğu çerçevesinde faaliyetlerin incelenmesini ve sonuçların TBMM’ye raporlanmasını düzenlemektedir (Balcı, 2013).

5018 sayılı Kanun gerekçesinde belirtildiği gibi, bütçe hazırlama ve uygulama sürecinde etkinliğin artırılması, mali yönetimde şeffaflığın sağlanması, sağlıklı bir hesap verme mekanizması ile harcama sürecinde yetki sorumluluk dengesinin yeniden kurulması, aktif bir iç kontrol sisteminin geliştirilmesi ve bu koşulla modern gelişmelere uygun yeni bir kamu mali yönetim sisteminin sağlanmasının önemi üzerinde durulmuştur (Gül, 2008).

2.17.2. 4982 Sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu

4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu da hesap verebilirlik açısından düzenlemeler içermektedir. 2003 yılında kabul edilen kanunun amacı, ‘Demokratik ve şeffaf yönetimin gereği olan eşitlik, tarafsızlık ve açıklık ilkelerine uygun olarak kişilerin bilgi edinme hakkını kullanmalarına ilişkin esas ve usulleri düzenlemektir. (md. 1). Kanun, ‘Herkes bilgi edinme hakkına sahiptir’ (md.4) esasını dayanmakta, ‘Kurum ve kuruluşlar, bu kanunda yer alan istisnalar dışındaki her türlü bilgi veya belgeyi başvuranların yararlanmasına sunmak ve bilgi edinme başvurularını etkin, hızlı

ve doğru sonuçlandırmak üzere, gerekli idari ve teknik tedbirleri almakla yükümlüdürler' hükmünü ortaya koymaktadır. Buna göre, kurum ve kuruluşlar, başvuru üzerine istenen bilgi veya belgeye erişimi on beş iş günü içinde sağlamakta yükümlüdürler (md. 11). Getirilen bu düzenleme ile, kamu kurumlarının yapmış oldukları iş ve işlemlerle ilgili hesap vermeye teşkil edecek bilgi verme yükümlülüğü düzenlenmektedir. Bu da, vatandaşların kamu yönetimi denetlemelerine yardımcı olacak bir unsur olarak değerlendirilebilir (Balcı, 2013).

Bilgi edinme hakkı, kişilerin kamu kurum ve kuruluşlarının görevlerinden dolayı sahip oldukları bilgilere ulaşabilme hakkıdır. Vatandaşlar kendileriyle doğrudan ilgili olsun veya olmasın, merak ettikleri herhangi bir bilgiye ulaşabilirler. Bu durum kamu kurum ve kuruluşları şeffaflaşmasına ve bilginin demokratikleşmesine katkı sağlar. Kişiler bu şekilde yönetime dahil olurlar (TESEV, 2017).

Bilgi edinme hakkı, kamu kurum ve kuruluşlarının etkinliklerinin yasal olarak kamuoyu tarafından bilinebilmesi, takip edilebilmesi ve gerektiğinde ilgili belgelerin elde edilebilmesi hakkıdır. Yönetimin vatandaşlar tarafından denetlenmesinin mümkün olabilmesi, halkın yönetime katılması ve şeffaf bir yönetimin sağlanması için bilgi edinme vazgeçilmez nitelikte bir yönetim aracıdır. Bu bakımdan iyi yönetişimin etmenleri olan katılımcılık, şeffaflık ve hesap verebilirliğin uygulanabilmesi için bilgi edinme hakkının aktif olarak kullanılması gerekmektedir. Kamu kurum ve kuruluşları ile kamu çalışanlarının kamuoyu denetimine tabi tutulabilmesinin yolu ilgili kişilerin idari eylem ve işlemlere ilişkin doğru, güvenilir, tutarlı ve ilgili bilgi ve belgelere zamanında ve kısıtlamaya tabi olmaksızın erişebilmesinden geçmektedir. Böylelikle kamuoyu incelemesi ve denetimine tabi olunması ile birlikte kamusal yetki ve kaynakları kullanan kişiler hesap verebilirlik ilişkisinin bir parçası olacaklardır (Gül, 2008).

2.17.3. Kamu Denetçiliği (Ombudsmanlık)

2006 yılında TBMM'de kabul edilerek yasalaşan 5548 sayılı Kamu Denetçiliği Kurumu'na ilişkin düzenleme de hesap verebilirlik açısından olumlu bir adım olarak

değerlendirilebilir. Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığı'na bağlı, kamu tüzel kişiliğine haiz, özel bütçeli ve merkezi Ankara'da bulunan Kamu Denetçiliği Kurumu, gerçek ve tüzel kişilerin idarenin işleyişi ile ilgili şikayetlerini, Türkiye Cumhuriyetinin anayasada belirtilen nitelikleri çerçevesinde, idarenin her türlü eylem ve işlemleri ile tutum ve davranışlarını; adalet anlayışı içinde, insan haklarına saygı, hukuka ve hakkaniyete uygunluk yönlerinden incelemek, araştırmak ve idareye önerilerde bulunmak üzere kurulmuştur.' (md 1). Kuruma, gerçek ve tüzel kişiler başvurabilecek olup, 'Yargı organlarında görülmekte olan veya yargı organlarınca karara bağlanmış uyuşmazlıklar' nedeniyle başvuru yapılamaz (md. 17) (Balci, 2013).

Ombudsman'ın asli görevleri şunlardır:

- 1) Kamu yönetimi ile vatandaşlar arasındaki ilişkilerde meydana gelen problemlerle ilgilenmek ve bunları gidermek, problemlerin kaynağını araştırmak,
- 2) İnsan hak ve özgürlüklerini en üst seviyede sağlamaya çalışmak,
- 3) Vatandaş kötü yönetime karşı bilinçlendirip, kanunlarla korumak,
- 4) Yönetimin yaptığı işlerde hakkaniyeti sağlamak (Köksal, 2007:54 akt. Gül, 2008).

Bir tür hesap verebilirlik kurumu olan kamu denetçiliği, görevlerinden dolayı hem kamuoyu denetimine olanak sağlamakta, hem de kamu yönetiminde iyi yönetimin sağlanmasında bir baskı unsuru olarak işlev görmektedir. Fakat, halkın daha kaliteli bir kamu hizmeti alma noktasında göstereceği duyarlılık doğrultusunda kamu denetçiliği yapısının daha işlevsel bir hal alacağı göz önünde bulundurulmalıdır (Gül, 2008).

2.17.4. 5176 Sayılı Kanunla Kurulan Kamu Görevlileri Etik Kurulu

Eski Yunanca'da "ethos" sözcüğünden türetilen etik kavramı, "karakter" anlamındadır. Etik, doğru-yanlış, iyi-kötü ve sorumluluk gibi değer yargılarını irdeler. Etiğin kısaca hedefi insanın bireysel ve toplumsal yaşamdaki ahlaki davranışları ile ilgili sorunları incelemek ve iyi ve doğru hareketin ne olduğunu araştırmaktır (Nohutçu, 2004; akt. Gül, 2008).

5176 Sayılı Kanunla 2004 yılında kurulan Kamu Görevlileri Etik Kurulu da hesap verebilirlik açısından bazı yeni düzenlemeleri gündeme getirmiştir. Kanunun amacı, ‘kamu görevlilerinin uymaları gereken saydamlık, tarafsızlık, dürüstlük, hesap verebilirlik, kamu yararını gözetme gibi etik davranış ilkeleri belirlemek ve uygulamayı gözetmek üzere Kamu Görevlileri Etik Kurulunun kuruluş, görev ve çalışma usul ve esaslarının belirlenmesidir. (md. 1) (Balcı, 2013).

Kamu görevlilerinin uymaları gereken saydamlık, hesap verebilirlik, tarafsızlık, dürüstlük, kamu yararını gözetme gibi etik davranış ilkelerini belirlemek ve uygulamayı gözetmek üzere Kamu Görevlileri Etik Kurulunun kuruluş, görev ve çalışma usul ve esaslarını belirlemek amacıyla 25.05.2004 tarihinde 5176 sayılı “Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun” kabul edilmiştir. Söz konusu kanunun ilgili hükmü gereğince “Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik” 13 Nisan 2005 tarihli ve 25785 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir (Gül, 2008).

Kanun, hesap verme sorumluluğunu yalnızca idare için öngörmemekte, aynı zamanda kamu görevlileri için de bunu gerekçesinde belirtmektedir. Buna göre, “kamu görevlileri kanun ve mevzuat hükümlerine, bunların öngördüğü yaptırımlara uygun davranmak zorunda oldukları gibi, kamuoyu denetimine de tâbidir” şeklinde bir düzenleme getirilmiş ve kamu görevlilerinin hesap verebilir kılınması amaçlanmıştır (Biricikoğlu ve Gülener,)

Türk kamu yönetiminin son dönemlerde üzerinde durduğu konulardan biri kamu yönetimi etiğidir. Etik konusuyla ilgili çalışmalarda artış olması ve yolsuzluk, rüşvet, adam kayırmacılık gibi kötü yönetim unsurlarından arınmış etik bir kamu yönetiminin kamu yönetiminde ve güvenlik hizmetlerinde hesap verebilirlik sisteminin oluşturulması gerektiği düşüncesi kamu yönetimi etiği konusuna önem verilmesini sağlamıştır (Gül, 2008).

5176 sayılı Kanununun 1. maddesinde; kamu görevlilerinin uyması gereken etik davranış ilkeleri arasında sayılan hesap verebilirlik kavramı, yönetmeliğin 20. maddesinde ayrıca düzenlenmiştir. Yönetmeliğin “Yöneticilerin Hesap Verme

Sorumluluğu” başlıklı 20. maddesinde; kamu görevlilerinin, kamu hizmetlerinin yerine getirilmesi sırasında sorumlulukları ve yükümlülükleri konusunda hesap verebilir ve kamusal değerlendirme ve denetime her zaman açık ve hazır olacakları ifade edilmiştir.

Ayrıca yönetici kamu görevlilerinin:

- Kurumların hedef ve politikalarıyla uymayan iş ve işlemlerin önüne geçmek için görev ve yetkilerinin gerektirdiği tedbirleri zamanında alacağı,
- Yetkisi içindeki personelin yolsuzluk yapmasının önüne geçmek için gerekli tedbirleri alacağı; bu tedbirlerin hukuki ve idari düzenlemeleri uygulamayı, eğitim ve bilgilendirmeyle ilgili uygun çalışmalar yapmayı, personelin karşılaştığı ekonomik ve diğer zorluklarla ilgili dikkatli olunmasını ve kişisel davranışlarıyla personeline örnek olmayı kapsayacağı,
- Personeline etik davranış ilkeleriyle ilgili uygun eğitimi vermek, bu ilkelere uyulup uyulmadığını gözlemlemek, geliriyle örtüşmeyen yaşantısını takip etmek ve etik davranış konusunda rehberlik etmekle sorumlu olduğu ifade edilerek yöneticiler için hesap verebilirliğin kapsamı ifade edilmiştir (Gül, 2008).

Ancak, kanunla bazı kurumlara muafiyetler getirilmesi bir olumsuzluk olarak değerlendirilebilir. Madde 1’ e göre ‘Cumhurbaşkanı, TBMM üyeleri, Bakanlar Kurulu üyeleri, Türk Silahlı Kuvvetleri, yargı mensupları ve üniversiteler hakkında bu kanun hükümleri uygulanmaz (Balcı, 2013).

2.18. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde hesap verebilirlik kavramı ile ilgili yurt içi ve yurt dışında araştırmacı tarafından ulaşılabilen ve araştırmanın konusuna yakın olan çalışmalar ele alınmıştır.

2.18.1. Yurt içinde yapılan araştırmalar

Kantos (2010)’un ‘İlköğretim Okulu Yönetici Ve Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Kamu Ve Özel İlköğretim Okulları İçin Bir Hesap Verebilirlik Modeli’ başlıklı

doktora tezinin amacı, Türkiye’deki devlet ve özel ilköğretim okulları için geliştirilen hesap verebilirlik modeline yönelik öğretmen ve yönetici görüşlerinin belirlenmesidir. Tarama modeli kullanılan araştırma evreni 21 ilden oluşmakta iken, örnekleme ise devlet ve özel okullardaki 783 yönetici ve 737 öğretmeni kapsamaktadır. Araştırmada kullanılan 6 boyuttan oluşan ölçme aracı araştırmacı tarafından geliştirilmiş ve araştırmada öğrenci başarısı, sosyal adalet, sosyal sorumluluk, okul geliştirme, okul iklimi ve ailelerle ilişkiler boyutlarında “kim hesap vermeli?”, “kime hesap verilmeli?”, “neden hesap verilmeli?”, “nasıl hesap verilmeli?” sorularına göre görüşler alınmıştır. Dört temel soruya göre okul türü değişkeniyle birlikte görev türü değişkeninde de genellikle yöneticilerin hesap verebilir olmaları gerektiği neticesine varılmıştır. Araştırma sonucunda öğretmen ve yöneticilerin yapmış oldukları uygulamalarla ilgili hesap vermek zorunda oldukları, hesap verebilirliğin test sonuçlarına ve öğrenci davranış gelişimine göre verilmesi gerektiği tespit edilmiştir. Kime hesap verileceği konusunda ise ilk sırada yöneticiye, ikinci ve üçüncü sırada aile ve öğrenciye hesap verileceği yönünde cevaplanmıştır. Hesap vermenin kamu ve özel kurumlarda öğretmen ve yöneticilerce öncelikli olarak meslek etiği gereği olması belirtilmiştir. Hesap verebilir olmanın ise somut olarak kamu okullarında bölge, şehir, okul ve genel test sonuçları ile özel okullarda ise öğrenci davranış gelişimine göre sağlanmasının ön planda olduğu görülmüştür. Öğretmen ve yöneticiler ise genellikle ilk sırada bölge, şehir, okul ve genel test sonuçlarına göre, ikinci sırada ise öğrenci davranış gelişimine göre hesap verilmesi gerektiği yönünde cevap vermişlerdir.

Koçak (2011)’ın ‘İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Yetki Devri, Otonomi ve Hesap Verebilirliklerine İlişkin Algılarının Belirlenmesi’ başlıklı yüksek lisans tezi çalışmasında öğretmenlerin yetki devri ve otonomiye dair algılarının yüksek derecede beklenen ortalamanın üstünde olduğu saptanmıştır. Eğitim durumu, çalışılan öğretim kademesi ve branş değişkenlerinin, öğretmenlerin yetki devri ve genel otonomiye dair algılarına etki etmediği, program otonomisine dair algılarını etkilediği belirlenmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenler en fazla, “öğrencilere adil davranma ve bununla ilgili önlem alma” ile “öğrenci beklentilerine cevap verebilme” konusunda kendilerini hesap verebilir hissettiklerini; hesap verebilirlik ile ilgili gelecekte yapılabilecek düzenlemelerde en fazla “öğretimin kalitesi” ve “mesleki bilgi ve

becerilerinin gelişimi” konularına önem verilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Öğretmenlerin; yetki devri ve program otonomisine sahip olma düzeyleri arasında, genel otonomi ve program otonomisine sahip olma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, öğretmenlerin yetki ve otonomilerinin artırılması ve bunun denetimi için etkili bir hesap verebilirlik politikasının uygulamaya konması gerektiğini göstermektedir.

Özen (2011)’in ‘İlköğretim Okulu Yönetici Ve Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Okul Geliştirme Aracı Olarak Hesap Verebilirlik’ başlıklı doktora tez çalışmasında ilköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin kamu ve özel ilköğretim okullarında hesap verebilirliğe ilişkin belirlenen 5 farklı boyutu benimseme ve uygulanabilir bulma düzeylerinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Nedensel karşılaştırma türünde tarama modelinde olan araştırmanın sonuçları boyutlara göre değerlendirilmiştir. Türkiye’de devlet ve özel ilköğretim okullarında görev yapmakta olan yönetici ve öğretmenler araştırmanın evreni oluştururken, örnekleme ise 734 yönetici ve 863 öğretmen yer almaktadır. Veri toplama aracı olarak “Eğitimde Okul Geliştirme Aracı Olarak Hesap Verebilirlik Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmanın sonuçları incelendiği zaman, yönetici ve öğretmenlerin farklı boyutlardaki konularda uygulanabilir bulmadıkları hesap verebilirlikle ilgili çeşitli sorunlar yaşadıkları görülmüştür. Öğrenci başarısı boyutunda kurum mevzuatının benimsenmesinin yanında öğrencilerin başarısı ülke genelinde yapılan sınav sonuçlarına göre değerlendirilmekte ve bu şekilde mevzuata bağlılık anlamında hesap verirken öğrenci kazanımlarına yönelik olarak sorun yaşamakta oldukları, Eğitim-öğretim boyutunda katılımcıların öğrencilerin eşit kazanım edinmelerini istediklerini ama bu konuda tüm çocukların eşit fırsatlardan faydalanmaları noktasında sıkıntı yaşadıkları tespit edilmiştir. Burada benimsenen durumun uygulanabilir olmadığını belirtmişlerdir. Öğrenci velilerine karşı sorumluluklar düşük düzeyde gerçekleşmektedir. Örgütün gelişme kapasitesi boyutunda ise okullar tarafından hazırlanan stratejik planlar amacına ulaşmadığından ve belirlenen hedeflerin gerçekleşme durumu okul örgütüne izlenip ve değerlendirilmediğinden dolayı benimsenen durumların uygulanabilir olma durumunun düşük olduğu görülmektedir. Kaynak kullanımında ise yönetici ve öğretmenler yüksek bir benimseme

düzeyine sahipken özel okullarda bu benimseme uygulanabilir olma durumu nispeten düşüktür.

Bülbül (2011)'ün 'Türk Millî Eğitim Sistemindeki Hesap Verebilirlik' başlıklı doktora tez çalışmasında olgusunun incelenmesi ve yapılan uygulamalar çerçevesinde MEB'de görev yapmakta olan yöneticilerin, denetçilerin ve eğitim sendikası yöneticilerinin görüşlerinin alınması hedeflenmiştir. Tarama modelinde tasarlanmış olan araştırmada kullanılan "Türk Millî Eğitim Sisteminde Hesap verebilirlik Ölçeği" araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Söz konusu araştırma 2010-2011 eğitim ve öğretim yılında yapılmış ve anket yoluyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmadan elde edilen veriler ışığında varılan sonuç, Türk Millî Eğitim Sisteminde hesap verebilirlik ile ilgili uygulamaların yeterli düzeyde gerçekleşmediğini göstermiştir. Ayrıca görev, cinsiyet, yaş, bulunulan görevdeki kıdem ve eğitim düzeyi değişkenlerine göre katılımcıların görüşleri arasında anlamlı farklılıklar ve alt ölçeklerin birbirleriyle olan ilişkilerinin orta düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı olduğu saptanmıştır.

Güçlü ve Kılınc (2011) 'İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Okul Müdürlerinin Hesap Verebilirlik Davranışları Gösterme Düzeyleri' ni incelemişlerdir. Araştırmada Öztürk ve Celep (2009) tarafından Türkçe'ye uyarlaması yapılan "Okul Müdürünün Hesap Verebilirliği" ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada İlköğretim okulu öğretmenlerinin görüşlerine göre okul yöneticilerinin hesap verebilirliğinin sorumluluk, açıklık ve cevap verebilirlik boyutu kapsamında yer alan davranışların orta düzeyde gerçekleştirildiği tespit edilmiştir.

Erdağ (2013)'ın 'Okullarda Hesap Verebilirlik' başlıklı doktora tez çalışmasında akademik başarının artırılması adına okullarda var olan baskıları, bu baskılara dair cevap verebilirlik düzeyleri, akademik başarının artırılmasına yönelik okullarda görev yapmakta olan idareci ve öğretmenlerin hesap verebilirlikle ilgili geliştirdikleri politikaları tespit etmek ve bununla birlikte yaşanmakta olan hesap verebilirlik baskıları, politikalar ve hesap verme zorunlulukları gibi olguların birbirine olan etkilerini ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Bu çalışma okullarda hesap verebilirlik politikaları ile ilgili bir yapısal eşitlik modelleme araştırmasıdır. 2012-2013 öğretim yılında Kütahya ili Merkez

ilçesi sınırlarında bulunan 144 öğretim kurumunda görev yapan okul yöneticisi ve öğretmenler araştırma evrenini oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi ise 58 öğretim kurumunda görev yapan 357 öğretmen ve 154 okul yöneticisinden oluşmaktadır. Araştırmada veriler Hesap Verebilirlik Baskıları Ölçeği, Hesap Verebilirlik Politikaları Ölçeği ve Hesap Verme Zorunluluğu ölçeği olmak üzere 3 farklı ölçek aracılığı ile toplanmıştır. Araştırmanın sonucunda akademik başarının artırılmasına yönelik farklı odaklardan farklı mekanizmalar ile okullar üzerinde oluşturulan başarı baskısının okullarda öğretim sorumluluğu ve dış beklentilere karşı cevap verme zorunluluğunu artırdığı, okulların gerçekleştirmiş oldukları eylemlere ilişkin açıklama yapma ve eylemlerini haklı çıkarma gayreti içerisine girmelerine sebep olduğu, tespit edilmiştir. Bu çalışmanın akademik başarının artırılmasına yönelik bir model sunmuş olması yönü, eğitim politikaları geliştiricilerine önemli bir veri kaynağı olabileceği durumunu ortaya koymaktadır.

Doğan (2013)'ın 'Ortaöğretim Kurumlarında Çalışmakta Olan Öğretmen ve Yöneticilerin Eğitimsel Hesap Verebilirliğe İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi' başlıklı doktora tezinde özel ve genel orta öğretim kurumlarında çalışmakta olan öğretmen ve yöneticilerin, çalışmakta oldukları kurumlara yönelik olarak eğitimsel hesap verebilirliğe ilişkin düşüncelerinin belirlenmesi özel ve genel orta öğretim kurumu öğretmen ve yönetici görüşleri arasında farklılıkların olup olmadığı, varsa hangi boyutta olduğunun tespit edilerek bu kapsamda Türk Milli Eğitim Sistemi için eğitimsel bir hesap verebilirlik modeli önerisi oluşturulması amaçlanmıştır. Araştırmada 'Ortaöğretim Kurumları Hesap Verebilirlik Ölçeği (EHÖ) kullanılmıştır. Araştırma özel ve genel liselerde çalışan öğretmenlerin, geliştirilen ölçeğin değerlendirme, paydaş katılımı ve şeffaflık, eğitimsel sosyal sorumluluk, geribildirim, alt boyutlarında eğitimsel hesap verebilirliğe ilişkin görüşleri arasında farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla tanımlayıcı olarak yapılmıştır. Araştırmanın evrenini İstanbul ilindeki tüm özel ve genel liseler oluştururken, örneklem 16 ilçede Random metoduyla seçilen öğretmen ve yöneticilerdir. Ölçek daha sonra yine aynı metodla belirlenen 391 öğretmen ve eğitim yöneticisine uygulanmıştır. Ölçeğin tüm alt boyutlarında, özel liselerin genel liselere oranla daha hesap verebilir olduğu görülmüştür. Bu anlamda özel liseler genel liselerle kıyaslandığı zaman, özel liselerin genel liselere nazaran daha fazla

değerlendirme geçirdiği, daha katılımcı ve daha şeffaf süreçleri taşıdıkları, sorumluluklarını daha fazla gerçekleştirdikleri, veli, öğretmen ve öğrenci gibi paydaşların şikayetlerine yönelik daha duyarlı oldukları tespit edilmiştir.

Engin (2013)'in 'İlköğretim Okulu Müdürlerinin Hesap Verebilirliğe İlişkin Görüşlerinin Analizi' başlıklı çalışmasında ilköğretim okullarında hesap verebilirlik mekanizmalarının işlerliğine ilişkin okul müdürlerinin görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması kullanılmıştır. Çalışma deseni olarak "bütüncül tek durum deseni" seçilmiştir. Araştırmadaki tek durum ortaokul müdürlerinin hesap verebilirliğe ilişkin görüşleridir. Araştırma, 2012-2013 eğitim öğretim yılında ortaokulda müdür olarak görev yapan 13 müdür üzerinde uygulanmıştır. Okul müdürleri maksimum çeşitlilik örnekleme yoluyla belirlenmiştir. Araştırmada veriler yarı yapılandırılmış bir görüşme formu ile toplanmıştır. Görüşme formu hazırlanırken iki okul müdürüyle görüşülmüş, literatür taraması yapılmış, görüşme formu hazırlanmış, eğitim yönetimi ve denetimi alanında uzman iki öğretim üyesine inceletirilerek son halini almıştır. Görüşme formu sekiz açık uçlu sorudan oluşmaktadır. Ortalama yirmi beş dakika süren görüşmeler okul müdürlerinin odasında bire bir gerçekleşmiş ve söz konusu görüşmelerin ses kaydı alınarak kayıtlar yazılı hale getirilmiş görüşme yapılan okul müdürlerine yazılı metinler kontrol etmeleri amacıyla gönderilerek onayları alınmıştır.

Pamukçu (2014)'nin 'Resmi Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmen ve Yöneticilerin Okulda Hesap Verebilirliğe İlişkin Görüşleri' başlıklı yüksek lisans tezinin amacı, ortaöğretim kurumları yönetici ve öğretmenlerinin "öğrencilerin akademik başarısı", "eğitim-öğretim: eğitim hakkı ve fırsat eşitliği", "okul paydaşlarına ilişkin sorumluluklar", "okul örgütünün gelişme kapasitesi" ve "kaynak kullanımı" şeklinde tasarlanan boyutlara göre okulda hesap verebilirliğe ilişkin görüşlerini tespit etmektir. Araştırmada, Özen (2011) tarafından hazırlanan "Eğitimde Okul Geliştirme Aracı Olarak Hesap Verebilirlik Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçeğin geneline bakıldığı zaman oluşturulan maddelere öğretmen ve yöneticilerin çoğunlukla katılım gösterdikleri tespit edilmiştir. Yönetici ve öğretmenlerin kendi içlerinde ve birbirleri ile oluşan gruplar arasında; görev değişkenine göre öğrencilerin akademik başarısı, okul

paydaşlarına ilişkin sorumluluk ve kaynak kullanımı boyutlarında öğretmen ve yöneticilerin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farkın olması yöneticilerin hesap verebilir olma algılarının öğretmenlere nazaran daha yüksek olduğunu göstermektedir. Cinsiyet değişkenine göre eğitim hakkı ve fırsat eşitliği boyutlarında erkek öğretmenler ile kadın öğretmenlerin görüşleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmakla birlikte kadın öğretmenlerin hesap verebilir olma algıları erkek öğretmenlere kıyasla daha yüksektir. Okul türü değişkenine göre eğitim hakkı boyutunda, yöneticilerin hesap verebilir olma ile ilgili görüşleri incelendiğinde maddeleri mesleki ve teknik ortaöğretimde bulunanlar genel ortaöğretimde bulunanlara göre daha çok benimsedikleri görülmüştür. Fırsat eşitliği boyutunda öğretmenlerin hesap verebilir olma ile ilgili maddeleri genel ortaöğretimde bulunanlar mesleki-teknik ortaöğretimde bulunanlara kıyasla daha çok benimsemişlerdir. Sendika değişkenine göre okul paydaşlarına ilişkin sorumluluk ve kaynak kullanımı boyutlarında yönetici görüşlerinde sendikalı olanlar ile olmayanların hesap verebilir olma ile ilgili görüşleri arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu tespit edilmiştir. Sendikalı olan yöneticiler olmayanlara göre maddeleri daha çok benimsemişlerdir. Eğitim durumu değişkenine göre ise okul paydaşlarına ilişkin sorumluluklar boyutunda lisans mezunu olanlar ile lisansüstü mezunu olanlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmakla birlikte lisans mezunlarının hesap verebilir olma algılarının daha yüksek olduğu görülmüştür.

Öztürk ve Celep (2009)'in Wood ve Winston (2005) tarafından lider hesap verebilirliği ile ilgili olarak geliştirilen “sorumluluk”, “açıklık” ve “cevap verebilirlik” ölçeklerini okulda lider olarak okul müdürlerinin hesap verebilirliğini ölçmeye yönelik Türkçeye uyarlayarak geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarını yapmak amacıyla gerçekleştirdikleri araştırmanın çalışma grubunu, İstanbul ili Küçükçekmece ilçesinde yer alan yedi ilköğretim okulundan çalışmaya katılmaya gönüllü 143 öğretmeni oluşturmaktadır. Liderlik ile ilgili olarak geliştirilmiş olan bu ölçeklerde “lider” yerine “müdür” kullanılmıştır. Geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarından elde edilen bulgular Sorumluluk, Açıklık ve Yanıt verebilirlik ölçeklerinin geçerli ve güvenilir ölçme araçları olduğunu göstermektedir.

Türkoğlu (2015)'nin 'Öğretmen Hesap Verebilirliği: Özel Bir Okulda Durum Çalışması' başlıklı doktora tezinde özel bir okuldaki öğretmenlerin öğretmen hesap verebilirliği ile ilgili düşüncelerini tespit etmek amaçlanmıştır. Bu araştırma özel bir lisede öğretmen hesap verebilirliğinin derinlemesine incelenmesi için durum çalışması olarak desenlenmiştir. 2013-2014 eğitim-öğretim yılında Özel Hedefim Lisesinde gerçekleştirilen söz konusu araştırmaya 15 öğretmen, 6 öğrenci, 3 idareci ve 3 veli katılmıştır. 2013-2014 öğretim yılının 2. döneminde toplanan araştırma verileri, yarı yapılandırılmış görüşmeler, saha notları ve belgeler yoluyla elde edilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular öğretmenlerin gün geçtikçe artan, çeşitli ve yoğun, akademik ve sosyal sorumluluklar taşıdıklarını göstermektedir. Öğretmenler kendilerini öğrencilere, okul idaresine ve velilere karşı sorumlu hissetmektedirler. Öğretmenleri sorumluluk almaya iten baskılar ise mesleki sorumluluklar, maddi kazanç kaygıları, vicdani duygular ve okulla yapılan karşılıklı sözleşmelerden oluşmaktadır. Okulda, öğretmen değerlendirme ölçütlerinin hazırlanması ve öğretmenlerin performanslarının değerlendirilme süreçlerinde yaşanan aksaklıklar ve belirsizlikler söz konusudur. Öğretmenler okuldaki karar alma süreçlerinde çok az role sahip olmakla birlikte daha çok uygulayıcı olarak görülmektedir.

Koçak, Turan ve Aydoğdu (2012)'nin 'Öğretmenlerin Yetki Devri, Otonomi ve Hesap Verebilirliklerine İlişkin Görüşlerinin İncelenmesi' başlıklı çalışmasında Afyonkarahisar il merkezinde görev yapan ilköğretim okulu öğretmenlerinin yetki devrine, sınıf içerisinde ve program üzerindeki otonomilerine, eğitim öğretimin diğer paydaşlarına ve kamuya karşı hesap verebilirliklerine ilişkin algılarını belirlemek, yetki devri ve otonomiye dair algılarının çeşitli demografik değişkenlere göre değişip değişmediğini, öğretmenlerin yetki devri ve otonomi algıları arasında bir ilişki olup olmadığını ortaya koymak amaçlanmıştır. Afyonkarahisar ilinde görev yapan 348 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin yetki devri ve otonomiye yönelik algılarının beklenen ortalamanın üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Eğitim durumu, çalışılan öğretim kademesi ve branş değişkenlerinin, öğretmenlerin yetki devri ve genel otonomiye dair algılarına etki etmezken, program otonomisine dair algılarını ise etkilediği saptanmıştır. Lisansüstü eğitim alan öğretmenlerle, ön lisans mezunu olan öğretmenlerin, ilköğretim birinci

kademe öğretmenleri ile ilköğretim ikinci kademe öğretmenlerinin, sınıf öğretmenleri ile beden eğitimi ve beden eğitimi ile matematik öğretmenlerinin program otonomisine dair algıları arasında manidar fark tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan öğretmenler en fazla, “öğrencilere adil davranma ve bununla ilgili önlem alma” ile “öğrenci beklentilerine cevap verebilme” konusunda kendilerini hesap verebilir hissettiklerini; hesap verebilirlik ile ilgili gelecekte yapılabilecek düzenlemelerde en fazla “öğretimin kalitesi” ve “mesleki bilgi ve becerilerinin gelişimi” konularına önem verilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir.

Himmetoğlu, Ayduğ ve Bayrak (2017)’ın ‘Eğitim Örgütlerinde Hesap Verebilirliğe İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri’ başlıklı çalışma okullarda hesap verebilirliğe ilişkin okul yöneticilerinin görüş ve önerilerinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Nitel bir araştırma olan çalışma, olgu bilim modeline göre desenlenmiştir. Araştırmanın örnekleme maksimum çeşitlilik örnekleme tekniği ile belirlenmiş olan toplamda 10 okul müdürü ve okul müdür yardımcısından oluşturmaktadır. Araştırmanın verilerine yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla ulaşılmış ve verilerin analizinde içerik analizi tekniği uygulanmıştır. Araştırma sonucunda; okul yöneticilerinin hesap verebilirlik kavramını; gerekçelerin açıklanması, şeffaflık, işlerin sorgulanması, bilgi verme sorumluluğu, sorumluluk bilinci ile ilişkilendirerek açıkladıkları tespit edilmiştir. Okul yöneticileri, okullarda hesap verebilirliğin sağlanmasının; öğrencileri yeteneklerine göre yönlendirme, okulda düzeni sağlama, başarının artması, okulun tercih edilme düzeyinin yükselmesi, mevcut durumun ortaya konulabilmesi ve toplumun modernleşmesine katkıda bulunulması gibi olumlu sonuçlar doğuracağını ifade etmişlerdir. Bununla birlikte okul yöneticileri okullarda hesap verebilirliğin sağlanması ve artırılması için katılım ve bilgilendirme yapılması, farkındalık eğitimi verilmesi, yasal yükümlülüklerin belirlenmesi, standartların netleştirilmesi, bilgi ve belge kaydının yapılması ve performansın değerlendirilmesi şeklinde önerilerde bulunmuşlardır.

Adem Yaman (2016) tarafından yapılan ‘Türk Yükseköğretim Sisteminde Saydamlık ve Hesap Verebilirlik’ başlıklı doktora tez çalışmasında yükseköğretim

yönetici görüşlerine göre Türk yükseköğretim sisteminde saydamlık ve hesap verebilirlik olgusunu;

- (a) sorumluluk, yetki kullanımı ve karar süreci,
- (b) finansal kaynak yönetimi
- (c) kurumsal standart ve prosedürlerin işlerliği ana temalarıyla ilgili yapılan tespitleri ortaya koymak amaçlanmıştır.

Tarama modelinde olan araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini ve veri kaynaklarını, araştırma evrenini oluşturan kamu üniversiteleri içerisinde Ortadoğu Teknik Üniversitesi tarafından akademik performans genel sıralamasında tespit edilen 2013-2014, 2014-2015 ve 2015-2016 dönemlerine ilişkin ilk onda yer alan kamu üniversiteleri arasından, bünyesinde tıp fakültesi araştırma hastanesi bulunan ve ayrıca 2015 yılı merkezi yönetim bütçesi toplam bütçe büyüklüğü bakımından ilk on üniversite içinde yer almış olan biri teknik diğer ikisi normal statülü üç devlet üniversitesinde yöneticilik yapan/yapmış olan yöneticilerden oluşan 13 katılımcı ile yükseköğretim konusunda çalışmaları bulunan geçmişte rektörlük, 7 dekanlık, Milli Eğitim Bakanlığında genel müdürlük ve Bakan danışmanlığı yapmış 6 kişi olmak üzere toplamda 19 katılımcıdan oluşmaktadır. Verilerin analizinde, betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Ulaşılan veriler öncelikle numaralandırılmış ve sonrasında ise betimsel analiz tekniği kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırmada, üniversite yöneticilerinin yönetimde saydamlık ve hesap verebilirlik mekanizmasına ilişkin sorumluluk, yetki kullanımı ve karar sürecine ilişkin rektörlerin yetkilerinin çok fazla olduğu, yönetimde yetki gaspının olabildiği; üniversite yöneticilerinin finansal kaynak kullanımlarında takdirin bulunduğu, kurumsal standartların yeterince işlevsel olmadığı yönünde çeşitli görüşler ileri sürülmüştür.

Cerit, Kadioğlu Ateş ve Kadioğlu (2017) 'Öğretmen Hesap Verebilirlik Eğilimi Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması' başlıklı çalışmada Rosenblatt (2007) tarafından geliştirilen Öğretmen Hesap verebilirlik Eğilimi Ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlamasını yapmak amaçlanmıştır. Araştırmada veriler 230 sınıf öğretmeninden elde edilmiştir. Ölçeğin yapı geçerliliği için açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ölçeğin güvenilirlik çalışması için ise Cronbachalpha katsayısı hesaplanmış ve test-tekrar test

uygulaması yapılmıştır. Açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ölçeğin Türkçe formunun geçerliliği açısından 12 madde ve içsel hesap verebilirlik (7 madde) ve dışsal hesap verebilirlik (5 madde) olmak üzere iki faktörden oluştuğunu göstermiştir. Ölçeğin Türkçe formunun iç tutarlılık ve test tekrar test güvenilirliğe sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

Akgün, Özdemir, Cerit (2018)'in 'Sınıf Öğretmenlerinin Hesap Verebilir Olma Eğilimlerinin Bazı Kişisel Değişkenler Açısından İncelenmesi' başlıklı çalışmasında veriler İstanbul ili Küçükçekmece ilçesinde bulunan ilkokullarda görev yapan 247 sınıf öğretmeninden elde edilmiştir. Bu çalışmada sınıf öğretmenlerinin hesap verebilir olma eğilimlerine ilişkin görüşlerini belirlemek için Rosenblatt (2007) tarafından geliştirilen ve Cerit, Kadioğlu Ateş ve Kadioğlu (2017) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Öğretmen Hesap verebilirlik Eğilimi Ölçeği kullanılmıştır. Araştırma sonucunda sınıf öğretmenlerin hesap verebilir olma düzeylerine ilişkin görüşleri arasında öğretmenlerin cinsiyet, eğitim düzeyi ve mesleki kıdem değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

2.18.2. Yurt dışında yapılan araştırmalar

Corporan (2012) tarafından hazırlanan doktora tezinde öğretmenlerin NCLB yasaları kapsamında öğrenci başarısına yönelik hesap verme zorunluluğu çerçevesinde, kültürel açıdan kendilerini yeterli hissetmelerini sağlayan faktörleri tanımlamak amaçlanmıştır. Nitel fenomenolojik olarak desenlenen araştırmanın örneklemini Kuzey Texas'ta bulunan okullardaki 20 öğretmen oluşturmuştur. Öğretmenlerle yapılan görüşmelerde açık uçlu 10 soru yer almıştır. Araştırma bulgularına göre NCLB yasasının öğretmenlerin hesap verebilirliğine ilişkin büyük bir stres ve endişeye sebep olduğu, yasanın hem olumlu hem de olumsuz anlamda etkilerinin olduğu tespit edilmiştir (akt. Türkoğlu, 2015).

Hay (2005) tarafından yapılan tez çalışmasında, eyalet seviyesinde hesap verebilirlik alanında bulunan 2 ilköğretim okulunda iç hesap verebilirlik sistemlerinin

doğasını, hem okul hesap verebilirliği hem de profesyonel öğrenmeyi güvenceye almak amacıyla araştırmak amaçlanmıştır. Araştırma nitel olarak desenlenmiş ve geniş ölçekli performans testi kullanılmıştır. Öğretmenlerle görüşmeler yarı yapılandırılmış soru formu kullanılarak yapılmış, ayrıca gözlem ve doküman analizinden elde edilen verilerden faydalanılmıştır. Araştırma sonuçlarında iç hesap verebilirlik sistemlerinin amaçlar, okul performans bilgileri, başarı değerlendirme kriterleri, okul performansını değerlendiren kişiler ve öğretmenlerin gerçekleştirdikleri uygulamaları izleyen ve onlara rehberlik eden mekanizmalar şeklinde 5 ögeden oluşması gerektiğinin tavsiye edildiği görülmüştür. Bununla birlikte, büyük ölçekli performans testleri ile profesyonel liderlik etkenlerinin bu bileşenlere etki ettiği tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, dış hesap verebilirliğin okulda değişime katkı sağladığı ve iç hesap verebilirliğin ise öğretmenler arasındaki dayanışmayı pekiştirdiği sonucu da ulaşılan bulgular arasındadır (akt. Türkoğlu, 2015).

Sonuç olarak; ilgili literatür çalışmalarında, özellikle yurt dışı çalışmalarda hesap verebilir olma yönünde, görüş ve düşüncelerden çok sonuç odaklı performans göstergelerinin üzerinde daha çok durulmuştur. Çalışmalara mevzuata yönelik olarak pek rastlanamamış ve bununla birlikte çalışmalar incelendiğinde yurt dışında yapılan araştırmalarda daha çok öğrenci performansları üzerine çalışmalar ve uygulamalar olduğu görülmüştür.

Yurt içinde yapılan çalışmalar kapsamında Türk Eğitim Sistemindeki hesap verebilirlik üzerine yapılan çalışmaların da yeterli düzeyde olmadığı ifade edilebilir. Yapılan çalışmaların, ilköğretim kademesinde, orta öğretim ve yükseköğretim kademesinde yapıldığı görülmekle birlikte, genel olarak çalışmalar incelendiğinde ise, Türk Eğitim Sistemi içinde hesap verebilirlik ile ilgili çalışmaların daha çok ilköğretim kademesinde yapıldığı görülmektedir. Hesap verme pozisyonunda çoğunlukla okul müdürlerinin yer aldığı anlaşılmakta ve bununla birlikte araştırmaların genelinde ise yöneticilere yönelik hesap verebilirlik kavramının incelendiği görülmektedir.

III. BÖLÜM

3. Yöntem

Bu bölümde; araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama teknikleri, verilerin çözümü ve araştırmada kullanılan istatistiksel tekniklere ilişkin yapılacak bilgiler yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modelleri, geçmişte ya da var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır (Karasar, 2000: 7). Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlamaya çalışılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Bu bölümde araştırmanın evrenine ve bu evreni temsil eden örnekleme yer verilmiştir.

3.2.1. Araştırmanın Çalışma Evreni

Bu araştırmanın çalışma evreni 2016-2017 eğitim-öğretim yılında Kocaeli Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı merkez ve tüm ilçelerdeki, bağımsız anaokulunda görev

yapan okul öncesi öğretmenlerinden oluşmaktadır. Kocaeli merkez ve tüm ilçelerde 43 bağımsız anaokulu bulunmakta ve bu okullarda 301 öğretmen görev yapmaktadır.

Tablo 3.1: 2016 – 2017 Kocaeli İli Bağımsız Anaokulları, Okul ve Öğretmen Sayıları

SIRA	İLÇE	OKUL SAYISI	ÖĞRETMEN
1	Başiskele	2	15
2	Çayırova	3	20
3	Darica	3	21
4	Derince	4	36
5	Dilovası	1	2
6	Gebze	6	52
7	Gölcük	4	33
8	İzmit	9	63
9	Kandıra	2	9
10	Karamürsel	2	6
11	Kartepe	5	28
12	Körfez	2	16
13	Toplam	43	301

2016-2017 eğitim öğretim yılında Kocaeli ilinin, Başiskele ilçesinde 2 okul 15 öğretmen, Çayırova ilçesinde 3 okul 20 öğretmen, Darica ilçesinde 3 okul 21 öğretmen, Derince ilçesinde 4 okul 36 öğretmen, Dilovası ilçesinde 1 okul 2 öğretmen, Gebze ilçesinde 6 okul 52 öğretmen, Gölcük ilçesinde 4 okul 33 öğretmen, İzmit ilçesinde 9 okul 63 öğretmen, Kandıra ilçesinde 2 okul 9 öğretmen, Karamürsel ilçesinde 2 okul 6 öğretmen, Kartepe ilçesinde 5 okul 28 öğretmen, Körfez ilçesinde 2 okul 16 öğretmen olmak üzere toplamda 43 okul bulunmakta ve bu okullarda 301 öğretmen görev yapmaktadır.

3.2.2. Örneklem

Bu araştırmada çalışma evreninin tamamına ulaşılabacağından örneklem alma yoluna gidilmemiştir. Öncelikle anketlerin Kocaeli ili sınırları içindeki bağımsız anaokullarında uygulanabilmesi için Kocaeli İl Milli Eğitim Müdürlüğünden gerekli izinler alınmış ve ekte sunulmuştur.

Sorumluluk, Açıklık ve Yanıt Verebilirlik alt boyutlarından oluşan 301 ölçekten bir kısmı araştırmacı tarafından okullara götürülmüş, bir kısmı ise okullara e mail

yoluyla gönderilmiş ve ölçekler 1 hafta içerisinde araştırmacı tarafından teslim alınmıştır. 301 öğretmenden 49 una ulaşılamamış olup, araştırma 252 okul öncesi öğretmenine uygulanmıştır. Ancak, 225 öğretmen konuya ilişkin görüş bildirmiş, ölçeklerden 7 si ise anketin yönerge kurallarına uygun şekilde doldurulmadığı tespit edilmiş ve örneklemden çıkarılmış ve 218 öğretmene ait ölçek değerlendirmeye alınmıştır.

Aşağıdaki tablolarda araştırmaya katılan okul öncesi öğretmenlerinin demografik özelliklerine ilişkin bulgular yer almaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyete göre dağılımı Tablo 3.2'de gösterilmiştir.

Tablo 3.2. Öğretmenlerin cinsiyete göre dağılımı

Cinsiyet	F	%
Kadın	211	96,8
Erkek	7	3,2
Toplam	218	100

Tablo 3.2'ye bakıldığında öğretmenlerin 211'i (%96,8) kadın ve 7'si (%3,2) erkektir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşa göre dağılımı Tablo 3.3'de gösterilmiştir.

Tablo 3.3. Öğretmenlerin yaş değişkenine göre dağılımı

Yaş aralığı	F	%
20-25	40	18,3
26-30	78	35,8
31-35	71	32,6
36 ve üzeri	29	13,3
Toplam	218	100

Tablo 3.3 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğretmenlerin 40'ı (%18,3) 20-25 yaş aralığında, 78'i (%35,8) 26-30 yaş aralığında ve 29'u (%13,3) 36 yaş ve üzerinde olduğu görölmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin öğrenim durumuna göre dağılımı Tablo 3.4'te gösterilmiştir.

Tablo 3.4. Öğretmenlerin öğrenim durumuna göre dağılımı

Cinsiyet	f	%
Önlisans/Lisans	209	95,9
Lisansüstü	9	4,1
Toplam	218	100

Tablo 3.4'e bakıldığında öğretmenlerin 209'u (%95,9) ön lisans ya da lisans mezunu ve 9'u (%4,1) lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir

Araştırmaya katılan öğretmenlerin kıdeme göre dağılımı Tablo 3.5'te gösterilmiştir.

Tablo 3.5. Öğretmenlerin kıdeme göre dağılımı

Kıdem aralığı	f	%
1-5 yıl	71	32,6
6-10 yıl	95	43,6
11 yıl ve üzeri	52	23,9
Toplam	218	100

Tablo 3.5 incelendiğinde öğretmenlerin kıdeme göre dağılımı; 71'inin (%32,6) 1-5 yıl aralığında, 95'inin (%43,6) 6-10 yıl aralığında ve 52'sinin (%23,9) 11 yıl ve üzerinde olduğu görülmektedir.

3.3. Verilerin Toplama Yöntemi ve Aracı

3.3.1. Kişisel bilgi formu

Kişisel bilgi formu araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. Bu bilgi formunda araştırmacının amacına göre okul öncesi öğretmenlerinin cinsiyet, yaş, öğrenim durumu ve kıdemleri ile ilgili bilgiler toplanmıştır.

3.3.2. Hesap verebilirlik ölçeği

Araştırmada veri toplama aracı olarak Celep ve Öztürk tarafından Türkçeye uyarlanan “Okul Müdürünün Hesap Verebilirliği” ölçeği kullanılmıştır (Celep ve Öztürk, 2009). Ölçeğin kullanımı ile ilgili gerekli izinler alınmıştır. Ölçekte açıklık, sorumluluk ve cevap verebilirlik olmak üzere 3 farklı alt boyut kullanılmıştır. “Sorumluluk” ölçeği 15 maddeden oluşmaktadır. Sorumluluk ölçeğinin maddelerinin tek bir faktörde toplanıp toplanmadığını tespit edebilmek amacıyla Celep ve Öztürk tarafından yapılan faktör analizi sonucu 1., 6. ve 8. maddeler ölçekten çıkarılmış ve maddelerin tek bir faktörde toplandığı görülmüştür. Ölçek, toplam varyansın %62.247’sini açıklamakta ve faktör yükleri 0.67 ile 0.81 arasında değişmektedir. “Açıklık” ölçeği için yapılan faktör analizi sonucu ölçeğin toplam varyansın %70.714’ünü açıkladığı ve faktör yüklerinin 0.73 ile 0.86 arasında değiştiği ortaya konmuştur. Açıklık ölçeğinde 20, Yanıt verebilirlik ölçeğinde ise 15 madde yer almaktadır. Yazarlar tarafından yapılan faktör analizi sonucunda ölçekte faktör yüklerinin 0.78 ile 0.90 arasında değiştiği tespit edilmiştir (Celep ve Öztürk, 2009).

Bununla birlikte, sorumluluk, açıklık ve cevap verebilirlik ölçeklerinin iç tutarlılık katsayılarını bulmak için Cronbach Alpha korelasyon analizi tekniği kullanılmıştır. Buna göre sorumluluk ölçeğinin madde toplam korelasyonu 0.62 ile 0.76 arasında değiştiği ve Cronbach Alpha güvenirlik katsayısının 0.93 olduğu, açıklık ölçeğinin madde toplam korelasyonlarının 0.69 ile 0.85 arasında değiştiği ve Cronbach Alpha katsayısının 0.90 olduğu ve cevap verebilirlik ölçeği için madde toplam korelasyonunun 0.75 ile 0.88 arasında değiştiği görülmüştür. Yapılan bu geçerlik ve güvenirlik çalışmalarının sonucunda “Sorumluluk, Açıklık ve Cevap Verebilirlik” ölçeklerinin geçerli ve güvenilir ölçme araçları olduğu tespit edilmiştir (Celep ve Öztürk, 2009).

Tablo 3.6: Ölçek değerlendirme seçenekleri ve puan aralıkları

Seçenekler	Puanlar	Puan Aralığı
Kesinlikle Katılmıyorum	1	1,00 - 1,79
Az Katılıyorum	2	1,80 - 2,59
Orta Katılıyorum	3	2,60 - 3,39
Çok Katılıyorum	4	3,40 - 4,19
Her Zaman Katılıyorum	5	4,20 - 5,00

Okul müdürünün hesap verebilirlik düzeyi puanı değerlendirilirken, katılımcıların her bir soruya verdikleri cevapların aritmetik ortalamasına bakılmaktadır. Ortalama 5'e ne kadar yakınsa, Okul müdürü hesap verebilirlik düzeyinin de o kadar yüksek olduğu anlamına gelir. Alt boyutların değerlendirilmesinde de, her bir alt boyutu içeren soruların ortalamalarının 5'e yakınlığına bakılır. Ortalama 5'e ne kadar yakınsa, okul müdürü hesap verebilirliğinin de o kadar yüksek olduğu anlamına gelmektedir.

Bu araştırmada Hesap Verilebilirlik Ölçeği için iç tutarlık katsayıları araştırmacı tarafından yeniden hesaplanmıştır. Ölçeğin tamamı için Cronbach' Alpha katsayısı .987, Sorumluluk alt boyutu için .958, Açıklık alt boyutu için .936 ve Yanıt verebilirlik alt boyutu için ise .968 olarak bulunmuştur.

3.4. Verilerin Analizi

Bu araştırmada elde edilen veriler, SPSS 24 for Windows istatistik programına aktarılmış ve öncelikle verilerin dağılımının normalliği Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri kullanılarak sınanmıştır. Aşağıda elde edilen normallik bulguları sunulmuştur.

Araştırmada kullanılan okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeğine ilişkin normallik sınaması Tablo 3.7'te verilmiştir.

Tablo 3.7. Okul Müdürünün Hesap Verebilirliği Ölçeği puanlarının normallik sınaması

Alt boyutlar	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	İstatistik	Sd	P	İstatistik	sd	P
Sorumluluk	,145	218	,000	,870	218	,000
Açıklık	,182	218	,000	,853	218	,000
Yanıt verebilirlik	,151	218	,000	,880	218	,000
Toplam	,147	218	,000	,889	218	,000

Tablo 3.7 incelendiğinde Okul Müdürünün Hesap Verebilirliği Ölçeği puanlarının sorumluluk, açıklık, yanıt verebilirlik alt boyut puanları ve Okul Müdürünün Hesap Verebilirliği Ölçeğinin toplam puanlarının Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk test sonuçlarına göre normal dağılım göstermediği belirlenmiştir ($p < .05$).

Araştırmada kullanılan okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeği puanlarının öğretmenlerin yaşlarına göre normallik sınaması Tablo 3.8.'de gösterilmiştir.

Tablo 3.8. Okul Müdürünün Hesap Verebilirliği Ölçeği puanlarının öğretmenlerin yaşlarına göre normallik sınaması

Alt Boyutlar	Yaş	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		İstatistik	sd	P	İstatistik	Sd	p
Sorumluluk	20-25	,176	40	,003	,904	40	,003
	26-30	,117	78	,010	,902	78	,000
	31-35	,140	71	,001	,882	71	,000
	36veüzeri	,207	29	,003	,745	29	,000
Açıklık	20-25	,204	40	,000	,857	40	,000
	26-30	,121	78	,006	,916	78	,000
	31-35	,171	71	,000	,855	71	,000
	36veüzeri	,258	29	,000	,794	29	,000
Yanıt verebilirlik	20-25	,247	40	,000	,811	40	,000
	26-30	,116	78	,012	,919	78	,000
	31-35	,135	71	,003	,896	71	,000
	36veüzeri	,216	29	,001	,767	29	,000
Toplam	20-25	,210	40	,000	,871	40	,000
	26-30	,115	78	,013	,918	78	,000
	31-35	,143	71	,001	,884	71	,000
	36veüzeri	,192	29	,008	,856	29	,001

Tablo 3.8 incelendiğinde Okul Müdürünün Hesap Verebilirliği ölçeği puanların öğretmenlerin yaşlarına göre normallik sınaması görülmektedir. Sorumluluk, açıklık, yanıt verebilirlik alt boyut puanları ve Okul Müdürünün Hesap Verebilirliği Ölçeğinin toplam puanlarının yaş değişkenine göre yapılan Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk test sonuçları incelendiğinde puanların normal dağılım göstermediği belirlenmiştir ($p < .05$).

Araştırmada kullanılan okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeği puanlarının öğretmenlerin kıdemlerine göre normallik sınaması Tablo 3.9 da gösterilmiştir.

Tablo 3.9. Okul Müdürünün Hesap Verebilirliği Ölçeği puanlarının öğretmenlerin kıdemlerine göre normallik sınaması

Alt Boyutlar	Kıdem	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
		İstatistik	Sd	P	İstatistik	Sd	p.
Sorumluluk	1-5yıl	,138	71	,002	,873	71	,000
	6-10yıl	,148	95	,000	,875	95	,000
	11yıl ve üzeri	,157	52	,003	,870	52	,000
Açıklık	1-5yıl	,173	71	,000	,815	71	,000
	6-10yıl	,164	95	,000	,859	95	,000
	11yıl ve üzeri	,217	52	,000	,857	52	,000
Yanıt verebilirlik	1-5yıl	,178	71	,000	,822	71	,000
	6-10yıl	,136	95	,000	,894	95	,000
	11yıl ve üzeri	,185	52	,000	,895	52	,000
Toplam	1-5yıl	,158	71	,000	,829	71	,000
	6-10yıl	,141	95	,000	,878	95	,000
	11yıl ve üzeri	,142	52	,011	,936	52	,008

Tablo 3.9 incelendiğinde Okul Müdürlerinin Hesap Verilebilirlik ölçeği puanların öğretmenlerin kıdemlerine göre normallik sınaması görülmektedir. Sorumluluk, açıklık, yanıt verebilirlik alt boyut puanları ve Okul Müdürünün Hesap Verebilirliği Ölçeğinin toplam puanlarının kıdem değişkenine göre yapılan Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk test sonuçları incelendiğinde puanların normal dağılım göstermediği belirlenmiştir ($p < .05$).

Dağılımların toplam ve alt boyut puanları ile araştırmanın değişkenleri açısından normal olmadığı bulunmuş ve araştırmanın alt problemlerinin analizinde nonparametrik testlerden yararlanılmıştır. Öncelikle Öğretmenlerin Okul Müdürünün Hesap Verebilirliği ölçeğinden aldıkları puanların betimleyici istatistikleri (Ranj, Ortalama, Standart Hata, Standart Sapma ve Varyans) sunulmuş, kıdem ve yaş değişkenleri için Kruskal Wallis H testi yapılarak ortaya çıkan farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için ise Mann Whitney U testi yapılmış ve sonuçları bulgular kısmında verilmiştir.

IV. BÖLÜM

4. Bulgular ve Tartışma

4.1 Alt Problemlere İlişkin Bulgu ve Tartışmalar

Bu bölümde araştırma bulguları, bulgulara dayalı yorumlar ve tartışmalar yer almaktadır.

4.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgu ve Tartışmalar

Araştırmanın birinci alt probleminde okul müdürlerinin hesap verebilirlik (sorumluluk, açıklık, yanıt verebilirlik) davranışlarını gerçekleştirme düzeyine ilişkin öğretmen görüşlerine yer verilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeğinden aldıkları puanların betimleyici istatistikleri Tablo 4.1’de gösterilmiştir.

Tablo 4.1. Öğretmenlerin Okul Müdürünün Hesap Verebilirliği ölçeğinden aldıkları puanların betimleyici istatistikleri

Alt Boyutlar	N	Ranj	Min.	Max.	X	SH	Ss
Sorumluluk	218	44,00	11,00	54,00	44,48	,672	9,936
Açıklık	218	80,00	20,00	100,00	84,821	1,098	16,217
Yanıt verebilirlik	218	59,00	16,00	75,00	62,65	,809	11,944
Toplam	218	182,00	48,00	230,00	191,959	2,457	36,275

Tablo 4.1 incelendiğinde okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeğine ait öğretmenlerin puanlarının ortalaması; sorumluluk alt boyutu için 44,48 (Ss=9,936),

açıklık alt boyutu için 84,821 (Ss=16,217), yanıt verebilirlik alt boyutu için 62,65 (Ss=11,944) olarak bulunmuştur. Tüm ölçeğin puan ortalaması ise 191,959 (Ss=36,275) olarak bulunmuştur.

Yukarıdaki tabloda bulunan değerlere bakıldığında, okul müdürlerinin hesap verebilirlik davranışlarını gerçekleştirmelerine yönelik öğretmen görüşlerine göre okul müdürlerinin hesap verebilirlik düzeylerinin her bir boyutta ortalamalardan yüksek olduğu görülmüştür. Bir başka ifade ile okul müdürlerinin hesap verebilirlik düzeylerinin yüksek olduğu ifade edilebilir.

Güçlü ve Kılıncı'nın (2011) yapmış oldukları benzer bir çalışmada ilköğretim okulu öğretmenlerinin görüşlerine göre okul yöneticilerinin hesap verebilirliğin sorumluluk, açıklık ve cevap verebilirlik kapsamına giren davranışlara orta düzeyde uyum sağladıklarının tespit edildiği görülmektedir. Başka bir ifadeyle, öğretmenlerin genel olarak okul yöneticilerinin kendilerinden beklenen hesap verebilirlik çerçevesindeki davranışları gösterme noktasında üst düzey bir başarı gösterdiklerini düşünmedikleri anlaşılmaktadır.

Yine aynı şekilde Aslan ve Yıldırım (2004) tarafından yapılan bir başka benzer çalışmada, okul yöneticilerinin kendilerinden beklenen davranışları gerçekleştirme düzeylerine ilişkin öğretmenlerden ve okul yöneticilerinden görüş alınmış ve öğretmenlerin konuyla ilgili olarak okul yöneticilerine kıyasla daha olumsuz görüşlere sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Müdürlerin ve öğretmenlerin ortalamaları incelendiği zaman; müdürler $x=4,458$ ile beklentileri "her zaman" düzeyinde gerçekleştirdiklerini düşünürken, öğretmenler $x=3,992$ ile okul müdürlerinin beklentileri gerçekleştirme konusunda daha olumsuz düşünmektedirler.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeğinden aldıkları puanların 'sorumluluk' alt boyutuna ilişkin betimleyici istatistikler Tablo 4.2'de gösterilmiştir.

Tablo 4.2 ‘Sorumluluk’ Alt Boyutu maddelerinin betimleyici istatistikleri

Okul müdürü,	N	Ranj	Min.	Max.	X	Ss	S
1- Öğretmen başarısını nesnel olarak değerlendirir.	218	4,00	1,00	5,00	3,82	1,107	1,226
2-Okuldaki eylemlerinin sorumluluğunu kabul eder.	218	4,00	1,00	5,00	4,09	1,025	1,051
3-Öğretmenlere kendi sorumluluğunun bittiği ve onların sorumluluğunun başladığı durumları açıkça belirtir.	218	4,00	1,00	5,00	4,16	,991	,983
4-Hatalarından dolayı başkalarını suçlamaktan kaçınır.	218	4,00	1,00	5,00	4,07	1,121	1,257
5-Kendi hakkında şikayetlerini sunabilecekleri güvenli yolları öğretmenlere sağlar.	218	4,00	1,00	5,00	3,92	1,204	1,451
6-Sorunları ve güçlükleri gerçekçi bir şekilde hesaplar.	218	4,00	1,00	5,00	4,11	1,028	1,057
7- Sonuçları ne olursa olsun gerçekleri bilmek ister.	218	4,00	1,00	5,00	4,33	,970	,943
8-Kendi tercihlerine uymasa da gerçeklerle yüzleşmek ister.	218	4,00	1,00	5,00	4,09	1,066	1,138
9- Öğretmenlerin ortaya koyduğu performansla ilgili sorumluluğu üstlenir.	218	4,00	1,00	5,00	4,03	1,087	1,183
10-Aldığı kararların ve gösterdiği davranışlarının sonu çalarının sorumluluğunu üstlenmeyi kabul eder.	218	4,00	1,00	5,00	4,16	1,016	1,033
11- Öğretmen davranışlarının sonucu istenildiği gibi olmadığında ilk olarak kendi davranışlarını değerlendirir	218	4,00	1,00	5,00	3,66	1,207	1,457
TOPLAM					4,04		

Tablo 4.2 incelendiğinde, okul müdürleri hesap verebilirlik davranışlarını ‘sorumluluk’ alt boyutuna göre öğretmen görüşleri açısından her madde için "çok katılıyorum" düzeyinde gerçekleştirmektedirler. Öğretmen görüşlerinin sorumluluk alt boyutunun tüm maddelerinin ortalamalarına bakıldığında, öğretmenlerin $x=4.04$ ile "çok katılıyorum" seçeneğinde görüş bildirdikleri görülmektedir.

Öğretmenler ‘sorumluluk’ alt boyutuna ilişkin en yüksek ($x=4.33$) ile “Okul müdürü sonuçları ne olursa olsun gerçekleri bilmek ister”, en düşük ($x=3.66$) ile ‘Okul müdürü öğretmen davranışlarının sonucunun istenildiği gibi olmadığında kendi davranışlarını değerlendirir’ şeklinde görüş bildirmiştir.

Bu durum, okul müdürlerinin okulda hatalarından dolayı başkalarını suçlamaktan kaçındıklarını, sorunları ve güçlükleri gerçekçi bir şekilde hesapladıklarını, sonuçları ne olursa olsun gerçekleri bilmek istediklerini ve aldığı kararların ve gösterdiği davranışlarının sonuçlarının sorumluluğunu üstlenmeyi kabul ettikleri şeklinde yorumlanabilir.

Güçlü ve Kılınç (2011) tarafından yapılan 'İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Hesap Verebilirlik Düzeyleri' başlıklı çalışmada da 'Sorumluluk' alt boyutunda öğretmenlerin en yüksek değeri "Okul müdürü sonuçları ne olursa olsun gerçekleri bilmek ister." ($x=3,64$) maddesine, en düşük değeri ise "Okul müdürü öğretmen davranışlarının sonucu istenildiği gibi olmadığında ilk olarak kendi davranışlarını değerlendirir." ($x=2,99$) maddesine verdikleri ortaya konmuştur.

Bu durum iki çalışmada da yapılan değerlendirmeler sonucunda okul müdürü davranışlarında en yüksek ve en düşük düzeyde gerçekleştirilen davranışların aynı olması yönüyle benzerlik göstermektedir. Fakat bu çalışmada okul yöneticilerinin sorumluluk boyutu kapsamındaki davranışları gösterme düzeyi yüksek düzeyde çıkmaktayken, Güçlü ve Kılınç (2011)'in çalışmasında ortaya çıkan bulgular incelendiğinde, okul yöneticilerinin sorumluluk boyutu kapsamındaki davranışlara yüksek düzeyde bir uyum göstermedikleri tespit edilmiştir.

Konuyla ilgili Cemaloğlu ve Kılınç (2009) tarafından yapılan 'İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Etik Liderlik Davranışları ile Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Güven ve Yıldırma Arasındaki İlişki' başlıklı araştırmada ise okul yöneticilerinin sorumluluk çatısı altında ifade edilen davranışlara orta düzey bir uyum sağladıkları tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeğinden aldıkları puanların 'açıklık' alt boyutuna ilişkin betimleyici istatistikler Tablo 4.3'de gösterilmiştir.

Tablo 4.3 ‘Açıklık’ Alt Boyutu maddelerinin betimleyici istatistikleri

Okul Müdürü,	N	Ranj	Min.	Max.	X	Ss	S
12-Öğretmenlere verdiği sözleri yerine getirir.	218	4,00	1,00	5,00	4,28	,911	,831
13-Kişiler arasındaki davranışlarında tutarlılık vardır.	218	4,00	1,00	5,00	4,05	1,162	1,352
h14-Herkese açık ve özel davranışları tutarlıdır.	218	4,00	1,00	5,00	4,08	1,109	1,232
h15-Popüler olsun ya da olmasın kendi davranışlarını tanımlar.	218	4,00	1,00	5,00	4,16	1,003	1,008
h16-Kendi görüşlerinden farklı bakış açıları sunulduğunda önyargısızca dinler.	218	4,00	1,00	5,00	4,08	1,150	1,324
h17-Görevi ile ilgili kararlar alırken öğretmenleri hesaba katar.	218	4,00	1,00	5,00	4,11	1,062	1,129
h18-Fikirlerini açıkça dile getirir.	218	4,00	1,00	5,00	4,45	,814	,664
h19-Değerlerini açıkça dile getirir.	218	4,00	1,00	5,00	4,44	,813	,662
h20-Değerlerine uygun davranış sergiler.	218	4,00	1,00	5,00	4,34	,893	,798
h21-Öğretmenlerden ne beklediğini onlarla paylaşır.	218	4,00	1,00	5,00	4,42	,812	,660
h22-Örgütün kaynaklarıyla ilgili bilgiyi paydaşlarla paylaşır.	218	4,00	1,00	5,00	4,27	,969	,940
h23-Rol modelidir. (örnek olur)	218	4,00	1,00	5,00	4,17	1,090	1,189
h24-Farklı durumlarda tutarlı davranır.	218	4,00	1,00	5,00	4,10	1,055	1,114
h25-Kendine karşı olanlara hoşgörülü davranır.	218	4,00	1,00	5,00	4,02	1,135	1,290
h26-Kabul edilen değerlendirme süreçlerine uygun davranır.	218	4,00	1,00	5,00	4,19	,978	,958
h27-Öğretmenlerle açık ve samimi bir şekilde iletişim kurar.	218	4,00	1,00	5,00	4,26	1,012	1,026
h28-Fikirlerini açıkça paylaşır.	218	4,00	1,00	5,00	4,39	,843	,711
h29-Öğretmenlerin de erişimine açık olan kayıtlar tutar.	218	4,00	1,00	5,00	4,24	,653	,964
h30-Kendini açık ve anlaşılır bir dille öğretmenlere anlatır.	218	4,00	1,00	5,00	4,37	,877	,769
h31-Amaçlarla ilgili tüm düşünceleri dikkate alır.	218	4,00	1,00	5,00	4,29	,948	,900
TOPLAM					4,24		

Tablo 4.3 incelendiğinde ‘açıklık’ boyutu aritmetik ortalamasının 4,24 olduğu görülmekte ve bu oran ölçeği değerlendirme puan aralıklarına göre ‘Her zaman

katılıyorum' aralığına karşılık gelmektedir. Buna göre öğretmenler açısından açıklık alt boyutu kapsamında okul müdürlerinin hesap verebilirlik düzeylerinin en yüksek seviyede olduğu anlaşılmaktadır.

Bununla birlikte 20 sorudan oluşan 'Açıklık' alt boyutundaki sorulardan okul müdürlerinin, 'Okul müdürlerinin fikirlerini açıkça dile getirdikleri'(x=4,45), 'Okul müdürlerinin değerlerini açıkça dile getirdikleri'(x=4.44) ve 'Okul müdürlerinin öğretmenlerden ne beklediğini kendileriyle paylaşmaları'(x=4.42) davranışlarını en yüksek oranda gerçekleştirdikleri görülmektedir. En az düzeyde gerçekleştirdikleri davranışların ise 'Okul müdürlerinin kendine karşı olanlara yönelik hoşgörülü davranma durumu'(x=4.02) olduğu, tablolar incelendiğinde görülmektedir.

Bu durum, öğretmenler açısından açıklık alt boyutu kapsamında okul müdürlerinin hesap verebilirlik düzeylerinin en yüksek seviyede olduğunu göstermektedir. Buna göre öğretmenler okul müdürlerinin verdiği sözleri yerine getirdiklerini, fikirlerini ve değerlerini açıkça dile getirdiklerini, değerlerine uygun davranış sergilediklerini, öğretmenlerden ne beklediğini kendileriyle paylaştıklarını, kendini açık ve anlaşılır bir dille öğretmenlere anlattığını düşünmektedirler.

Güçlü ve Kılıncı'nın (2011) çalışmasında da bu çalışmada olduğu gibi en yüksek düzeyde gerçekleştirilen davranışın 'Okul müdürlerinin fikirlerini açıkça dile getirdikleri'(x=3.68), en düşük düzeyde gerçekleştirdikleri davranışın da 'Okul müdürlerinin kendine karşı olanlara yönelik hoşgörülü davranma durumu'(x=3.31) olduğu görülmektedir. Fakat, bu çalışmada yüksek düzeyde çıkan hesap verebilirliğin 'açıklık' boyutunun Güçlü ve Kılıncı'nın (2011) çalışmasında orta düzeyde çıkması iki çalışma arasında sonuçların farklı çıktığını göstermektedir.

Çubukçu ve Döndar'ın (2003) 'Okul Yöneticilerinin İletişim Becerilerine İlişkin Öğretmenlerin Algı ve Beklentileri' adlı çalışmasında da, öğretmenlerin okul müdürlerinden taleplerinin en çok kurumda görev yapanları doğrudan ilgilendiren konuları zamanında iletme, açık ve etkili iletişim yöntem ve araçlarını kullanma ve samimi davranma yönünde olduğu görülmüştür.

Bu araştırmalar da okul m¼d¼rlerinin açıklık boyutundaki davranışlara uyum g¼stermesinin gerekliliğini g¼stermektedir.

Araştırmaya katılan ¼ęretmenlerin okul m¼d¼r¼n¼n hesap verebilirliği ¼leęinden aldıkları puanların ‘yanıt verebilirlik’ alt boyutuna ilişkin betimleyici istatistikler Tablo 4.4’de g¼sterilmiřtir.

Tablo 4.4 ‘Yanıt Verebilirlik’ Alt Boyutu maddelerinin betimleyici istatistikleri

Okul M¼d¼r¼,	N	Ranj	Min.	Max.	X	Ss	S
h32-Verdiği s¼zlerin gelişim s¼reciyle ilgili olarak ¼ęretmenlere açıkça iletişim kurar.	218	4,00	1,00	5,00	4,24	,881	,777
h33-Yanlış yaptığı zaman izleyenlerinden (¼ęretmenlerden) ¼z¼r diler.	218	4,00	1,00	5,00	3,90	1,141	1,304
h34-Kararlarının gerekçelerini açıklar.	218	4,00	1,00	5,00	4,27	,894	,799
h35-Fikirlerini paydaşlara açıklar.	218	4,00	1,00	5,00	4,30	,848	,721
h36-Paydaşların sorularına cevap verir.	218	4,00	1,00	5,00	4,34	,834	,697
h37-Mazeretler sunmadan performans yetersizliklerine açıklamalar getirir.	218	4,00	1,00	5,00	4,04	1,083	1,173
h38-Geçmiş eylem ve uygulamalarla ilgili ayrıntılı açıklamalar sunar.	218	4,00	1,00	5,00	4,16	,902	,814
h39-Karara vardığı s¼relerle ilgili olarak paydaşları bilgilendirir.	218	4,00	1,00	5,00	4,26	,827	,685
h40-¼nerilen faaliyetin neden gerçekleştirilmediğini ilgililere açıklar.	218	4,00	1,00	5,00	4,30	,885	,783
h41-S¼rekli olarak d¼n¼t almayı ister.	218	4,00	1,00	5,00	4,22	,867	,753
h42-Kişisel olarak verdiği s¼zlerle ilgili olarak paydaşlara d¼zenli gelişim raporları sunar.	218	4,00	1,00	5,00	3,90	1,115	1,245
h43-Eylemleriyle ilgili geliştirici d¼n¼tleri olumlu karşılar.	218	4,00	1,00	5,00	4,19	,998	,998
h44-Aldığı kararların arkasında durma nedenlerini açıklar.	218	4,00	1,00	5,00	4,30	,865	,748
h45-¼zleyenlere karşı yaptığı hataları açıkça kabul eder.	218	4,00	1,00	5,00	4,03	1,104	1,220
h46-Hatanın sonuçlarıyla baş etmek için hızlı karar alır.	218	4,00	1,00	5,00	4,13	1,036	1,074
TOPLAM					4,17		

Tablo 4.4 incelendiğinde öğretmen görüşleri açısından okul müdürlerinin hesap verebilirlik davranışlarını ‘Yanıt Verebilirlik’ boyutunda her madde için ‘Çok katılıyorum’ düzeyinde gerçekleştirdikleri görülmektedir. Öğretmen görüşlerinin tümünün ortalamasına baktığımızda aritmetik ortalamasının 4,17 ile ‘Çok Katılıyorum’ aralığına karşılık gelmektedir.

Okul müdürlerinin öğretmen görüşlerine göre özellikle ‘Paydaşların sorularına cevap verme’ durumunu en yüksek oranda gerçekleştirmekteyken, ($x=4.34$) ‘Yanlış yaptığı zaman izleyenlerinden (öğretmenlerden) özür dilemesi’($x=3.90$) ve ‘kişisel olarak verdiği sözlerle ilgili paydaşlara düzenli gelişim raporları sunması durumları’ nı ($x=3.90$) ise en düşük düzeyde gerçekleştirdikleri görülmektedir.

Buna göre öğretmenler, okul müdürlerinin kararlarının gerekçelerini açıkladıklarını, paydaşların sorularına cevap verdiklerini, önerilen faaliyetin neden gerçekleştirilmediğini ilgililere açıkladıklarını, düzenli olarak geri bildirim almayı istediklerini, aldığı kararların arkasında durma nedenlerini açıkladıklarını düşünmektedirler.

4.1.2. İkinci alt probleme ilişkin bulgu ve yorumlar

Araştırmanın ikinci alt probleminde okul müdürlerinin hesap verebilirlik (sorumluluk, açıklık, yanıt verebilirlik) davranışlarını gerçekleştirme düzeyine ilişkin, kıdem değişkenine göre öğretmen görüşlerinde anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek için yapılan Kruskal Wallis H testi sonuçları Tablo 4.5’de gösterilmiştir.

Tablo 4.5. Kıdeme göre yapılan Kruskal Wallis H testi sonuçları

Alt Boyut	Kıdem	N	Sıra Ort.	X ²	Sd	p
Sorumluluk	1-5yıl	71	115,44	1,199	2	,549
	6-10yıl	95	104,68			
	11-15yıl	52	110,19			
	Total	218				
Açıklık	1-5yıl	71	112,56	1,112	2	,573
	6-10yıl	95	104,46			
	11-15yıl	52	114,52			
	Total	218				
Yanıt verebilirlik	1-5yıl	71	117,85	2,358	2	,308
	6-10yıl	95	102,75			
	11-15yıl	52	110,42			
	Total	218				
Toplam	1-5yıl	71	115,86	1,464	2	,481
	6-10yıl	95	104,02			
	11-15yıl	52	110,83			
	Total	218				

Tablo 4.5'e göre, okul müdürlerinin hesap verebilirlik ölçeğinden aldıkları puanların öğretmenlerin kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek için yapılan Kruskal Wallis H testi sonucunda, okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeğinin sorumluluk ($X^2 = 1,199$, $p = ,549$; $p > .05$), açıklık ($X^2 = 1,112$, $p = ,573$; $p > .05$), yanıt verebilirlik ($X^2 = 2,358$, $p = ,308$; $p > .05$) alt boyut puanları ve toplam puanlarında ($X^2 = 1,464$, $p = ,481$; $p > .05$) öğretmenlerin kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Bu durum, kıdem değişkeninin öğretmenlerin görüşlerinde anlamlı bir farklılığa neden olmadığı şeklinde açıklanabilir.

4.1.3. Üçüncü alt probleme ilişkin bulgu ve yorumlar

Araştırmanın üçüncü alt probleminde okul müdürlerinin hesap verebilirlik (sorumluluk, açıklık, yanıt verebilirlik) davranışlarını gerçekleştirme düzeyine ilişkin, yaş değişkenine göre öğretmen görüşlerinde anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek için yapılan Kruskal Wallis H testi sonuçları Tablo 4.6'da gösterilmiştir.

Tablo 4.6. Yaş değişkenine göre yapılan Kruskal Wallis H testi sonuçları

Alt Boyut	Yaş	N	Sıra Ort.	X ²	Sd	p
Sorumluluk	20-25	40	126,26	5,179	3	,159
	26-30	78	102,26			
	31-35	71	103,93			
	36 ve üzeri	29	119,50			
	Total	218				
Açıklık	20-25	40	128,05	7,205	3	,066
	26-30	78	98,44			
	31-35	71	106,21			
	36 ve üzeri	29	121,72			
	Total	218				
Yanıt Verebilirlik	20-25	40	136,85	11,416	3	,010
	26-30	78	99,99			
	31-35	71	100,66			
	36 ve üzeri	29	118,98			
	Total	218				
Toplam	20-25	40	132,61	8,640	3	,034
	26-30	78	99,87			
	31-35	71	102,96			
	36 ve üzeri	29	119,53			
	Total	218				

Tablo 4.6'ya göre, okul müdürlerinin hesap verebilirlik ölçeğinden aldıkları puanların öğretmenlerin yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek için yapılan Kruskal Wallis H testi sonucunda, okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeğinin sorumluluk ($X^2=5,179$, $p=,159$; $p>.05$), açıklık ($X^2=7,205$, $p=,066$, $p>.05$), alt boyut puanları arasında öğretmenlerin yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir. Bu bulgunun aksine yanıt verebilirlik ($X^2=11,416$, $p=,010$ $p<.05$) alt boyut puanları ve toplam puanları ($X^2=8,640$, $p=,034$; $p<.05$) arasında öğretmenlerin yaşlarına göre anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur. Başka bir ifadeyle, yaş değişkeni, 'sorumluluk' ve 'açıklık' boyutlarında öğretmenlerin görüşlerinde anlamlı bir farklılığa neden olmazken, 'yanıt verebilirlik' boyutunda ve toplam öğretmen görüşlerinde anlamlı bir farklılığa neden olmaktadır.

Ortaya çıkan bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için Mann Whitney U testi yapılmış ve sonuçları sunulmuştur.

Tablo 4.7. Yaş değişkenine göre yapılan Mann Whitney U testi sonuçları

	Yaş	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	Z	p
Yanıt verebilirlik	20-25	40	72,70	2908,00	1032,000	-3,014	,003
	26-30	78	52,73	4113,00			
	Total	118					
Toplam	20-25	40	71,71	2868,50	1071,500	-2,779	,005
	26-30	78	53,24	4152,50			
	Total	118					

Tablo 4.7'ye bakıldığında 20-25 yaş aralığında ve 26-30 yaş aralığında olan öğretmenlerin okul müdürlerinin hesap verebilirliği ölçeğinin yanıt verebilirlik alt boyutu ($U=1032,000$, $p=,003$ $p < .05$) ve Okul Müdürlerinin Hesap Verebilirliği Ölçeği toplam puanları ($U=1071,500$ $p=,005$; $p < .05$) arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Ortaya çıkan farklılığa bakıldığında; sıra ortalamalarına göre 20-25 yaş arasındaki öğretmenlerin ortalamaları 26-30 yaş aralığındaki öğretmenlere göre daha düşük olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum, 20-25 yaş aralığındaki öğretmenlerin, 26-30 yaş aralığındaki öğretmenlere göre okul müdürlerinin 'Yanıt verebilirlik' boyutunda ve toplamda daha hesap verebilir olduğunu düşündüğü şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 4.8. Yaş değişkenine göre yapılan Mann Whitney U testi sonuçları

	Yaş	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	Z	p
Yanıt verebilirlik	20-25	40	67,81	2712,50	947,500	-2,913	,004
	31-35	71	49,35	3503,50			
	Total	111					
Toplam	20-25	40	65,65	2626,00	1034,000	-2,372	,018
	31-35	71	50,56	3590,00			
	Total	111					

Tablo 4.8'e bakıldığında 20-25 yaş aralığında olan ve 31-35 yaş aralığında olan öğretmenlerin okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeğinin yanıt verebilirlik alt boyutu ($U=947,500$, $p=,004$ $p < .05$) ve okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeği toplam puanları ($U=1034,000$, $p=,018$ $p < .05$) arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Ortaya çıkan farklılığa bakıldığında; sıra ortalamalarına göre 20-25 yaş arasındaki öğretmenlerin ortalamaları 31-35 yaş aralığındaki öğretmenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum, 20-25 yaş aralığındaki öğretmenlerin, 31-35 yaş aralığındaki öğretmenlere göre okul müdürlerinin 'Yanıt verebilirlik'

boyutunda ve toplamda daha hesap verebilir olduğunu düşündüğü şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 4.9. Yaş değişkenine göre yapılan Mann Whitney U testi sonuçları

	Yaş	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	Z	p
Yanıt verebilirlik	20-25	40	37,34	1493,50	486,500	-1,146	,252
	36 ve üzeri	29	31,78	921,50			
	Toplam	69					
Toplam	20-25	40	36,25	1450,00	530,000	-,608	,543
	36 ve üzeri	29	33,28	965,00			
	Toplam	69					

Tablo 4.9'a bakıldığında 20-25 yaş aralığında olan ve 36 yaş ve üzerinde olan öğretmenlerin okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeğinin yanıt verebilirlik alt boyutu (U=486,500, p=, 252 p> .05) ve okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeği toplam puanları (U=530,000, p=,543 p> .05) arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 4.10. Yaş değişkenine göre yapılan Mann Whitney U testi sonuçları

	Yaş	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	Z	p
Yanıt verebilirlik	26-30	78	74,76	5831,50	2750,500	-,070	,944
	31-35	71	75,26	5343,50			
	Total	149					
Toplam	26-30	78	74,07	5777,50	2696,500	-,276	,783
	31-35	71	76,02	5397,50			
	Total	149					

Tablo 4.10'a bakıldığında 26-30 yaş aralığında olan ve 31-35 yaş aralığında olan öğretmenlerin okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeğinin yanıt verebilirlik alt boyutu (U=2750,500, p=,944 p> .05) ve okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeği toplam puanları (U=2696,500, p=,783 p> .05) arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 4.11. Yaş değişkenine göre yapılan Mann Whitney U testi sonuçları

	Yaş	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	Z	p
Yanıt verebilirlik	26-30	78	51,50	4017,00	936,000	-1,371	,170
	36veüzeri	29	60,72	1761,00			
	Total	107					
Toplam	26-30	78	51,56	4022,00	941,000	-1,333	,183
	36veüzeri	29	60,55	1756,00			
	Total	107					

Tablo 4.11'e bakıldığında 26-30 yaş aralığında olan ve 36 yaş ve üzerinde olan öğretmenlerin okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeğinin yanıt verebilirlik alt boyutu ($U=936,000$, $p=,170$ $p > .05$) ve okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeği toplam puanları ($U=941,000$, $p=,183$ $p > .05$) arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı görülmektedir.

Tablo 4.12. Yaş değişkenine göre yapılan Mann Whitney U testi sonuçları

	Yaş	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	Z	p
Yanıt verebilirlik	31-35	71	48,06	3412,00	856,000	-1,321	,186
	36veüzeri	29	56,48	1638,00			
	Total	100					
Toplam	31-35	71	48,37	3434,50	878,500	-1,148	,251
	36veüzeri	29	55,71	1615,50			
	Total	100					

Tablo 4.12'ye bakıldığında 31-35 yaş aralığında olan ve 36 yaş ve üzerinde olan öğretmenlerin okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeğinin yanıt verebilirlik alt boyutu ($U=856,000$, $p=,186$ $p > .05$) ve okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeği toplam puanları ($U=878,500$, $p=,251$ $p > .05$) arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir.

V. BÖLÜM

5. Sonuç ve Öneriler

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın bulgularından elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlar çerçevesinde geliştirilen önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuçlar

5.1.1. Birinci alt probleme ilişkin sonuçlar

Araştırmanın birinci alt probleminde, okul müdürlerinin hesap verebilirlik davranışlarını gerçekleştirme düzeyine ilişkin öğretmen görüşleri belirlenmiştir.

Sorumluluk boyutu açısından;

Okul müdürlerinin hesap verebilirlik davranışlarını gerçekleştirme düzeyinin öğretmen görüşlerine göre $X= 4.04$ ile 'sorumluluk' alt boyutunda 'çok katılıyorum" düzeyinde gerçekleştirdiği tespit edilmiştir.

Açıklık boyutu açısından;

Okul müdürlerinin hesap verebilirlik davranışlarını gerçekleştirme düzeyinin öğretmen görüşlerine göre 'açıklık' alt boyutunda $X=4,24$ ile 'Her zaman katılıyorum' düzeyinde olduğu tespit edilmiştir.

Yanıt verebilirlik boyutu açısından;

Okul müdürlerinin hesap verebilirlik davranışlarını gerçekleştirme düzeyinin öğretmen görüşlerine göre ‘yanıt verebilirlik’ alt boyutunda $X=4,17$ ile ‘Her zaman Katılıyorum’ düzeyinde olduğu tespit edilmiştir.

5.1.2. İkinci alt probleme ilişkin sonuçlar

Araştırmanın ikinci alt probleminde, okul müdürlerinin hesap verebilirlik davranışlarını gerçekleştirme düzeyine yönelik öğretmenlerin kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine bakılmış ve anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

5.1.3. Üçüncü alt probleme ilişkin sonuçlar

Araştırmanın üçüncü alt probleminde, okul müdürlerinin hesap verebilirlik davranışlarını gerçekleştirme düzeyine yönelik öğretmenlerin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Hesap verebilirlik ölçeğinin ‘sorumluluk’ ve ‘açıklık’, alt boyut puanları arasında öğretmenlerin yaş değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilirken, ‘yanıt verebilirlik’ alt boyutu ve toplam puanları arasında anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur.

Ortaya çıkan bu farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan Mann Whitney U testi analiz sonuçlarına bakıldığında 20-25 yaş aralığında ve 26-30 yaş aralığında olan öğretmenlerin okul müdürlerinin hesap verebilirliği ölçeğinin yanıt verebilirlik alt boyutu ve Okul Müdürlerinin Hesap Verebilirliği Ölçeği toplam puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Ortaya çıkan farklılığa bakıldığında; sıra ortalamalarına göre 20-25 yaş arasındaki öğretmenlerin

ortalamları 26-30 yaş aralığındaki öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Yine aynı şekilde 20-25 yaş aralığında olan ve 31-35 yaş aralığında olan öğretmenlerin okul müdürünün hesap verebilirliği ölçeğinin yanıt verebilirlik alt boyutu ve toplam puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Ortaya çıkan farklılığa bakıldığında; sıra ortalamalarına göre 20-25 yaş arasındaki öğretmenlerin ortalamaları 31-35 yaş aralığındaki öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

26-30 ile 31-35 yaş, 26-30 ile 36 yaş ve üzeri, 31-35 ile 36 yaş ve üzeri yaş grubunda yapılan değerlendirmelerde istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Buna göre, öğretmen görüşleri okul müdürlerinin hesap verebilirlik düzeyinde 'sorumluluk' ve 'açıklık' boyutunda yaş değişkenine göre değişmezken, 'Yanıt Verebilirlik' boyutunda 20-25 yaş arasındaki öğretmenlerin, 26-30 yaş ve 31-35 yaş aralığındaki öğretmenlere göre daha yanıt verebilir olduğunu düşündükleri tespit edilmiştir.

5.2. Öneriler

5.2.1. Uygulayıcılara yönelik öneriler

- 1- Öğretmenlerin okul müdürlerinin hesap verebilirlik davranışlarını gerçekleştirme düzeylerinin 'çok katılıyorum' ve 'her zaman katılıyorum' seçenekleri ile yüksek düzeyde gerçekleştirdiklerini ifade etmelerinin olumlu olarak algılanmasından hareketle;

- a) Okul müdürlerinin yüksek düzeyde olan hesap verebilirlik davranışlarını sürekli olarak göstermeleri,
- b) Sorumluluk boyutunda, ğretmen davranışlarının sonucu istenildiği gibi olmadığında okul müdürünün ilk olarak kendi davranışlarını değerlendirmesi,
- c) Açıklık boyutunda, kendine karşı olanlara yönelik hogrl davranması,
- d) Yanıt verebilirlik boyutunda, kişisel olarak verdiği sözlerle ilgili paydaşlara düzenli gelişim raporları sunması davranışlarını da geliştirmeleri önerilebilir.

5.2.2. Araştırmacılara Yönelik neriler

1. Okul müdürlerinin hesap verebilirlik düzeyine yönelik yapılacak araştırmalar; farklı evren ve örnekleme gruplarında, farklı ğretim kademelerinde ve yönetici ve ğretmen görüşleri alınarak yapılabilir.
2. Araştırma nitel ve nicel Şekilde farklı desenlerde yapılabilir.
3. Araştırma konusu, ilgili literatür incelenmesinden sonra farklı konularla ilişkilendirilebilir.

KAYNAKÇA

- Acar Z. (2016). *Halkla İlişkilerde Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik:Türkiye'nin İtibarlı 10 Kurumunun Faaliyet Raporlarının Analizi*. Uşak Üniversitesi İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Bölümü, 2016/1 ss.59-26, Uşak.
- Akgün, N. ve Cerit, Y. (2018). Sınıf Öğretmenlerinin Hesap Verebilir Olma Eğilimlerinin Bazı Kişisel Değişkenler Açısından İncelenmesi, 13. Uluslararası Eğitim Kongresi, Sivas.
- Aslan, B. ve Yıldırım, N., (2004). Okul yöneticisinden beklentiler. XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9 Temmuz 2004 İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya.
- Aktan, C. C. ve Çoban H. *Kamu Sektöründe İyi Yönetim İlkeleri*. www.canaktan.org/politika/kurum-devyonetimi/aktan-coban.pdf, Erişim tarihi: 15.05.2018
- Anderson, J. A. (2005). *Accountability in education*. The International Institute for Educational Planning (IIEP) 7-9 rue Eugène Delacroix 75116, Paris, France.
- Argon T., Uylas S.D. ve Yerlikaya S. (2014). Türk Milli Eğitim Sisteminde Hesap Verebilirlik Uygulamaları ve Örgütsel Sinizme Yönelik İlk ve Ortaokul Öğretmenlerinin Görüşleri VI. Uluslararası Katılımlı Eğitim Denetimi Kongresi
- Bakioğlu, A., Hesapçioğlu, M., Baltacı, R., (2001). Öğretmen Eğitiminde Sorumluluk ve Akreditasyon. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, 143-160.
- Balcı, A. (2003). *Diğerleri, Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar*. Seçkin Yayıncılık, Ankara.

- Balcı, A., (2003). Kamu Yönetiminde ‘Hesap Verebilirlik’ Anlayışı, Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar (Editörler: Asım Balcı, Ahmet Nohutçu, Namık Kemal Öztürk, Bayram Coşkun), Ankara: Seçkin yayıncılık, 407 s, ss:115-133
- Balcı, A. (2013). *Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik Anlayışı*. A. Balcı, A. Nohutçu, N.K. Öztürk, B.Coşkun (Editörler). Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Barutçugil, İ. (2002). *Eğiticinin eğitimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık İletişim.
- Baş, H. (2005). *Hesap Verme Sorumluluğu ve Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu*. 20. Türkiye Maliye
- Berkarda K, Tarhan B, Toksöz F (2017). İyi Yönetişim Unsurları Kamu Görevlilerinin Yargılanma Ayrıcalıkları ve Hesap Verebilirlik *Tesev Yayinlari*
- Biricikoğlu, H. (2011) *Yerel Yönetimlerde Hesap Verebilirlik (Marmara Bölgesi Örneği)* Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya
- Bovens, M. (2005). *Public Accountability*. Editörler, Ferlie, E, L. E. Lynne Jr. ve C. Pollitt, The Oxford Handbook of of Public Management,First Publition, Oxford University Press, Oxford, pp. 182-208.
- Bülbül, M. (2011). *Türk Milli Eğitim Sisteminde Hesap Verebilirlik*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Celep, C. ve Öztürk, N. (2009). Lider olarak okul müdürünün hesap verebilirliği cevap verebilirlik, açıklık ve sorumluluk ölçeklerinin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *IV. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi Bildiriler Kitabı*, (ss: 376-384), Pamukkale Üniversitesi, Denizli.

- Cemaloğlu, N. ve Kılınç, A.Ç. (2009). Okul yöneticilerinin etik ilkelere uygun davranış gösterme düzeyleri. IV. Eğitim Yönetimi Kongresi Bildiriler Kitabı, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Cendon, A.B. (2000). Accountability and public administration: Concepts, dimensions, developments. M. Kelle (Ed.), *Openness and transparency in governance: Challenges and opportunities içinde* (s. 22-61). Maastricht: European Institute of Education.
- Cerit, Y., Kadioğlu Ateş H. ve Kadioğlu, S. (2016). 'Öğretmen Hesap Verebilirlik Eğilimi Ölçeğinin Türkçeye Uyarlama Çalışması' *Turkish Studies International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 12/28, p. 161-174
- Çıtak, N. (2015). *Hesap Verebilirlik Accountability-AA1000 Güvence Standartları Serileri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Çubukçu, Z. ve Döndar, İ. (2003). Okul Yöneticilerinin İletişim Becerilerine İlişkin Öğretmen Algı Ve Beklentileri. *Milli Eğitim Dergisi*, Sayı:157.
- Demirel, D. (2013). Hesap Verebilirlikte Denetimin Yeni Rolü. Atatürk Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 362-378.
- Demirhan H. ve M. Sakal (2017). Hesap Verebilirliğin Koppell'in Hesap Verebilirlik Boyutları.Çerçevesinde.İncelenmesi,
<https://www.researchgate.net/publication/322447838>
- Demirkıran, Ö., Eser, H.B., Keklik, B. (2011). Demokrasinin Tabana Yayılması, Yönetimde Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik Bağlamında Bilgi Edinme Kanunu, Akdeniz Üniversitesi, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 3(2), 169-192.

- Dubnick, M. J. (2002). *Seeking Salvation for Accountability*. Annual Meeting of the American Political Science Association, Boston.
- Ebrahim, A. (2003). *Accountability in Practice: Mechanisms for Ngos*. World Development, 31 (5), 813–829.
- Engin, M.(2013). *İlköğretim Okulu Müdürlerinin Hesap Verebilirliğe İlişkin Görüşlerinin Analizi*. Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erdağ, C. (2013). *Okullarda Hesap Verebilirlik Politikaları: Bir Yapısal Eşitlik Modelleme Çalışması*. Doktora Tezi. Eskişehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Eryılmaz, B. ve Biricikoğlu, H. (2011). Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirlik ve Etik. *İş Ahlakı Dergisi*, 4(7), 19-45.
- Güçlü, N. ve Kılınç, A. Ç. (2011). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Okul Yöneticilerinin Hesap Verebilirlik Düzeyleri. *E-journal of New World Sciences academy*, 6(3), 2110-2122.
- Gündüz Y, Göker S. D. (2017). Eğitim Denetimi Sürecinde Hesap Verebilirlik ve Şeffaflık Uygulamaları *OMÜ Eğt. Fak. Derg. / OMU J. Fac. Educ.* 2017, 36(1), 83-93
- Hanushek, E. A., Raymond M. E. (2005). *Does School Accountability Lead to Improved Student Performance*. Journal of Policy Analysis and Management, 24(2), 297.
- Hatipoğlu, (2012). *Şeffaf ve Hesap Verebilir Kamu Yönetimi Sempozyumu*.
- Himmedoğlu B., Ayduğ D, Bayrak C. (2017). Eğitim Örgütlerinde Hesap Verebilirliğe İlişkin Okul Yöneticilerinin Görüşleri *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry (TOJQI)Cilt 8, Sayı 1, Ocak 2017: 39-68*

- HUGHES, Owen E. (2003). *Public Management and Administration: An Introduction*. Gordonsville, USA: Palgrave Macmillan.
- Kantos, Z. E. (2010). *İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Kamu ve Özel İlköğretim Okulları İçin Bir Hesap Verebilirlik Modeli*. Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kesim, E. (2005). *Bir Etik Davranış İyesi Olarak Hesap Verebilirlik (Hesap Verme Sorumluluğu)*. Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu, Sakarya, s.269-281
- Koçak, E., Turan, S. ve Aydoğdu, E. (2012). Öğretmenlerin yetki devri, otonomi ve hesap verebilirliklerine ilişkin görüşlerinin incelenmesi. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 3(5), 117-148.
- Koçak, E. (2011). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Yetki Devri, Otonomi ve Hesap Verebilirliklerine İlişkin Algularının Belirlenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Linn, R.L. (2003). *Accountability: Responsibility and reasonable expectations*. CSE Report 601, University of California, Los Angeles.
- MO, C. (2001). *Privatization and Public Accountability: A Comparison between Private and Public Bus Operation*. New Jersey: Rutgers University.
- Mugan, R. (2003). *Holding Power To Account Accountability in Modern Democracies*. New York: Palgrave Macmillan.
- Mulgan, R. (2000). 'Accountability: An Ever Expanding Concept'. *Public Administration Journal*, 78(3), 555-574.

- Öntaş, T. & Atmaca, T. (2016). Eğitim ve İdeoloji Bağlamında Hesap Verebilirlik ve Neoliberalizm Bağlantısı. *Turkish Studies*, 11(3), 1813-1828.
- Özdemir, S. (2013). Eğitim yönetiminin alanı ve kapsamı. S. Özdemir (Ed.), Eğitim yönetiminde kuram ve uygulama içinde (s.1-8). Ankara: Pegem Akademi.
- Özen, F. (2011). *İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Görüşlerine Göre Okul Geliştirme Aracı Olarak Hesap Verebilirlik*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Pamukçu, F. (2014). Resmi Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmen Ve Yöneticilerin Okulda Hesap Verebilirliğe İlişkin Görüşleri (Altındağ İlçesi Örneği) Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Samsun, N. (2003). *Hesap verebilirlik ve iyi yönetim*. İyi yönetimin temel unsurları, 18-33. Ankara: T.C. Maliye Bakanlığı.
- Sanal, R. (2002). *Türkiye’de Yönetimsel Denetim ve Devlet Denetleme Kurulu*. Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü,
- Sancak, H. ve Güleç S. (2009). Kamu Yönetiminde Hesap Verebilirliğin Önündeki Yapısal Engeller: Türkiye Açısından Bir İnceleme. *Uluslararası Davraz Kongresi Bildiriler Kitabı*, 1201-1216, Isparta.
- Schmidt, M.G. (2001). *Demokrasi Kuramlarına Giriş* (Çev: M. Emin Köktaş). Ankara: Vadi Yayınları
- Sinclair, A. (1995). The Chameleon of Accountability: Forms and Discourses. Accounting. *Organizations and Society*, 20(2-3), 219-237.
- Şentürk, Z.A. (2016). Halkla İlişkilerde Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik: Türkiye’nin İtibarlı 10 Kurumunun Faaliyet Raporlarının Analizi, *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, Sayı 27, 59-78.

- Şişman, M. (2011). *Eğitimde mükemmellik arayışı: Etkili okullar*. Ankara: Pegem.
- Turan, S., Yıldırım N., Aydoğdu E. (2012). Okul Müdürlerinin Kendi Görevlerine İlişkin Bakış Açıları, Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi, 2(3), 63-76
- Tutar H., ve Altınöz M. (2017). Hesap Verebilirlik Bağlamında İç Denetim ve Sorun Alanları: Eleştirel Bir Analiz, Hacettepe Üniversitesi, Ankara *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi Yıl: 2017 Cilt: 8 Sayı: 15*
- Türkoğlu M.E., (2015). Öğretmen Hesap Verebilirliği: Özel Bir Okulda Durum Çalışması Doktora Çalışması Eskişehir Osmangazi Üniversitesi *Eğitim Bilimleri Enstitüsü*
- TÜSİAD (2002). *Bağımsız Düzenleyici Kurumlar ve Türkiye Örneği*. Yayın No 2002-12/349, İstanbul: TÜSİAD Yayınları.
- UNDP (United Nations Development Programme) (2010). *Glossary of key terms*. <http://mirror.undp.org/magnet/policy/glossary.htm>.
- Yaman, A. (2016), *Türk Yükseköğretim Sisteminde Saydamlık ve Hesap Verebilirlik*, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yüksel S. (2013). Öğretmen Yetiştirmede Hesap Verebilirlik Bağlamında KPSS Sonuçlarının Değerlendirilmesi *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education) Özel Sayı (1), 404-420 [2013] Ankara*
- Yüksel, C. (2005). *Türk Kamu Yönetiminde Etik Mevzuatı Değerlendirmesi ve Çözüm Önerileri*. Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu, Sakarya.

EKLER

EK-1. Hesap Verebilirlik Ölçek Formu

EK-2. Ölçek İzni

EK-3. Araştırma İzin Onayı

EK-4. Etik Kurul Onayı

EK-1. Hesap Verebilirlik Ölçek Formu**OKUL MÜDÜRÜNÜN HESAP VEREBİLİRLİĞİ ÖLÇEĞİ****Değerli Öğretmenim;**

Okul Öncesi kurumlarında görev yapan okul müdürlerinin hesap verebilirlik davranışlarını ne düzeyde yerine getirdiğini belirlemeyi amaçlayan bu araştırmanın veri toplama aşamasında görüşlerinize ihtiyaç duyulmuştur.

Araştırmada kullanılan ölçek iki bölümden oluşmaktadır. 1. Bölüm, kişisel bilgilerinize ilişkin sorulardan oluşmaktadır. 2. Bölüm, okul müdürlerinin hesap verebilirlik davranışlarını ne düzeyde yerine getirdiğine ilişkin sorulardan oluşmaktadır. **Ölçeğe isim yazmayınız.**

Tüm soruları eksiksiz olarak cevaplandırmanız, araştırma sonuçları açısından büyük önem taşımaktadır. Vereceğiniz cevaplar kişisel değil, topluca değerlendirilecek ve elde edilen bulgular bu araştırmanın dışında başka bir amaçla kullanılmayacaktır.

Lütfen gerçekçi ve samimi görüşlerinizi belirtiniz.

Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında, bilim alanına katkıda bulunmak amacıyla ayırdığınız zaman ve göstermiş olduğunuz ilgiden dolayı teşekkür ederim. Saygılarımla.

Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Eğitim Yönetimi ve Denetimi
Yüksek Lisans Öğrencisi
Gölköy/BOLU

Emine ATAR
Müdür Yardımcısı
Petkim Ortaokulu
Körfez/KOCAELİ

1. BÖLÜM KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz? () Kadın () Erkek	6. Öğrenim Durumunuz? () Ön lisans (tamamlama dahil) () Lisans () Yüksek lisans/Doktora
2. Yaşınız? () 20 – 25 () 26 – 30 () 31 – 35 () 36 ve yukarısı	7. Mesleki kıdeminiz? () 1 – 5 yıl () 6 – 10 yıl () 11 – 15 yıl () 16 – 20 yıl () 21 ve daha yukarısı

2. BÖLÜM OKUL MÜDÜRÜNÜN HESAP VEREBİLİRLİK ÖLÇEĞİ


	Aşağıda belirtilen ifadeleri okul müdürünün hangi sıklıkla gösterildiğini dikkate alarak ilgili seçeneği (X) ile işaretleyiniz	Kesimlikle Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Her zaman Katılıyorum
	Sorumluluk Boyutu	1	2	3	4	5
1	Okul müdürü öğretmen başarısını nesnel olarak değerlendirir.					
2	Okul müdürü okuldaki eylemlerinin sorumluluğunu kabul eder.					
3	Okul müdürü öğretmenlere kendi sorumluluğunun bittiği ve onların sorumluluğunun başladığı durumları açıkça belirtir.					
4	Okul müdürü hatalarından dolayı başkalarını suçlamaktan kaçınır.					
5	Okul müdürü kendi hakkında şikayetlerini sunabilecekleri güvenli yolları öğretmenlere sağlar.					
6	Okul müdürü sorunları ve güçlükleri gerçekçi bir şekilde hesaplar.					
7	Okul müdürü sonuçları ne olursa olsun gerçekleri bilmek ister.					
8	Okul müdürü kendi tercihlerine uymasa da gerçeklerle yüzleşmek ister.					
9	Okul müdürü öğretmenlerin ortaya koyduğu performansla ilgili sorumluluğu üstlenir.					
10	Okul müdürü aldığı kararların ve gösterdiği davranışlarının sonuçlarının sorumluluğunu üstlenmeyi kabul eder.					
11	Okul müdürü öğretmen davranışlarının sonucu istenildiği gibi olmadığında ilk olarak kendi davranışlarını değerlendirir.					
	Açıklık Boyutu	1	2	3	4	5
12	Okul müdürü öğretmenlere verdiği sözleri yerine getirir.					
13	Okul müdürünün kişiler arasındaki davranışlarında tutarlılık vardır.					
14	Okul müdürünün herkese açık ve özel davranışları tutarlıdır.					
15	Okul müdürü popüler olsun ya da olmasın kendi davranışlarını tanımlar.					
16	Okul müdürü, kendi görüşlerinden farklı bakış açıları sunulduğunda önyargısızca dinler.					
17	Okul müdürü görevi ile ilgili kararlar alırken öğretmenleri hesaba katar.					
18	Okul müdürü fikirlerini açıkça dile getirir.					
19	Okul müdürü değerlerini açıkça dile getirir.					
20	Okul müdürü, değerlerine uygun davranış sergiler.					
21	Okul müdürü öğretmenlerden ne beklediğini onlarla paylaşır.					
22	Okul müdürü örgütün kaynaklarıyla ilgili bilgiyi paydaşlarla paylaşır.					
23	Okul müdürü rol modelidir. (örnek olur)					
24	Okul müdürü farklı durumlarda tutarlı davranır.					
25	Okul müdürü kendine karşı olanlara hoşgörülü davranır.					
26	Okul müdürü kabul edilen değerlendirme süreçlerine uygun davranır.					

27	Okul müdürü öğretmenlerle açık ve samimi bir şekilde iletişim kurar.					
28	Okul müdürü fikirlerini açıkça paylaşır.					
29	Okul müdürü öğretmenlerin de erişimine açık olan kayıtlar tutar.					
30	Okul müdürü kendini açık ve anlaşılır bir dille öğretmenlere anlatır.					
31	Okul müdürü amaçlarla ilgili tüm düşünceleri dikkate alır.					
	Yanıt Verebilirlik Boyutu	1	2	3	4	5
32	Okul müdürü verdiği sözlerin gelişim süreciyle ilgili olarak öğretmenlere açıkça iletişim kurar.					
33	Okul müdürü yanlış yaptığı zaman izleyenlerinden (öğretmenlerden) özür diler.					
34	Okul müdürü kararlarının gerekçelerini açıklar.					
35	Okul müdürü fikirlerini paydaşlara açıklar.					
36	Okul müdürü paydaşların sorularına cevap verir.					
37	Okul müdürü mazeretler sunmadan performans yetersizliklerine açıklamalar getirir.					
38	Okul müdürü geçmiş eylem ve uygulamalarla ilgili ayrıntılı açıklamalar sunar.					
39	Okul müdürü karara vardığı süreçlerle ilgili olarak paydaşları bilgilendirir.					
40	Okul müdürü önerilen faaliyetin neden gerçekleştirilmediğini ilgililere açıklar.					
41	Okul müdürü sürekli olarak dönüt almayı ister.					
42	Okul müdürü kişisel olarak verdiği sözlerle ilgili olarak paydaşlara düzenli gelişim raporları sunar.					
43	Okul müdürü eylemleriyle ilgili geliştirici dönütleri olumlu karşılar.					
44	Okul müdürü aldığı kararların arkasında durma nedenlerini açıklar.					
45	Okul müdürü izleyenlere karşı yaptığı hataları açıkça kabul eder.					
46	Okul müdürü hatanın sonuçlarıyla baş etmek için hızlı karar alır.					

EK-2. Ölçek İzni

Yeni | Yanıtla | Sil | Arşivle | Gereksiz | Süpür | Taşı | Kategoriler | Geri al

Re: hesap verilebilirlik ölçeği

 Nur Göğüş <nurgogus@hotmail.com>
18.12.2013 (Çar), 11:10
Siz


Yanıtla |

CELEP HESAP VERİLEBİL...
113 KB

İndir OneDrive - Kişisel konumuna kaydet

Sayın Emine Bıyıklı,
2009 yılında geliştirilen 'Okul Yöneticisi Hesap Verilebilirlik Ölçeği'ni çalışmanızda kaynak göstererek kullanmanızda bir sakınca yoktur.

Prof. Dr. Cevat Celep adına

Arş. Gör.  KUYUMCU
Kocaeli Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Bölümü
Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı

EK-3. Araştırma İzin Onayı

T.C.
KOCAELİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 99332089/605/10580984
Konu: Araştırma İzni
(Emine BIYIKLI ATAR)

30/09/2016

VALİLİK MAKAMINA
KOCAELİ

Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi yüksek lisans öğrencisi Emine BIYIKLI ATAR' ın “Okul Öncesi Eğitim Veren Kurumlarda Okul Müdürlerinin Hesap Verebilirlik Davranışları” konulu araştırma çalışmasını İlimiz Okullarında uygulama talebi, ilgili Üniversitenin 16/06/2016 tarih ve 7210 sayılı yazıları ile bildirilmektedir.

Adı geçenin söz konusu çalışmasına esas olmak üzere, ekte sunulan çalışmayı İlimiz okullarında uygulama talebi komisyonumuzca uygun görülmüş olup, Müdürlüğümüzce de uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Fehmi Rasim ÇELİK
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
..../09/2016

Derviş Ahmet SET
Vali a.
Vali Yardımcısı

EK-4. Etik Kurul Onayı

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Sosyal Bilimlerde İnsan Araştırmaları Etik Kurulu

Emine ATAR

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi
 Eğitim Bilimleri Enstitüsü
 Eğitim Yönetimi ve Denetimi ABD

Sayın Emine ATAR,

“Okul Öncesi Eğitim Veren Kurumlarda Okul Müdürlerinin Hesap Verebilirlik Davranışları” adlı İnsan Araştırmaları Etik Kuruluna yapmış olduğunuz başvuru (Protokol NO. 2018/179) kurulumuzun 10.10.2018 tarihli ve 2018/08 toplantısında değerlendirilerek etik olarak uygun bulunmuştur/bulunmamıştır. Bilgilerinize sunarız.

Prof. Dr. Hamit COŞKUN (Başkan)

Prof. Dr. Mehmet ERYİĞİT (Üye)

Prof. Dr. Altay EREN (Üye)

Doç. Dr. H. Birol YALÇIN (Üye)

Katılmadı
 Doç. Dr. Seval ALKOY (Üye)

Doç. Dr. Abdullah DURAKOĞLU (Üye)

Katılmadı
 Av. Zuhale Demirci (Üye)

ÖZGEÇMİŞ

1988 yılı Bolu doğumlu olan araştırmacı, lisans eğitimini Selçuk Üniversitesi Mesleki Eğitim Fakültesi Anaokulu Öğretmenliğinde 2009 yılında tamamlamıştır. 2018 yılında Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi alanında tamamlayan Emine ATAR, 2009 yılından itibaren Milli Eğitim Bakanlığında görev yapmakta olup, şu an görevine Kocaeli ili İzmit ilçesi İSU Anaokulu'nda okul müdürü olarak devam etmektedir.