

**T.C.**  
**ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANA BİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI**

**YEREL YÖNETİCİLER VE OKUL YÖNETİCİLERİNİN EĞİTİMDE**  
**YERELLEŞMEYE İLİŞKİN KENDİLERİNİ HAZIR GÖRME DURUMLARI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Tez Danışmanı**  
**Dr. Mustafa Aydın BAŞAR**

**Hazırlayan**  
**Hafize TAŞCI**

**Çanakkale 2008**

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne

**Hafize TASCİ**'ya ait "Yerel Yöneticiler ve Okul Yöneticilerinin Eğitimde Yerleşmeye İhtisak Kendilerini Hazır Görme Durumları" adlı çalışması, jüriimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalında **YÜKSEK LİSANS TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

Başkan

Dr. Mustafa Aydın BAŞAR (Danışman)

Gye

Prof. Dr. R. Cengiz AKÇAY

Dys

Yrd. Doç. Dr. Haydar DURUKAN

## ÖZET

Eğitim yönetimin yerelleşmesi uzun yıllardır tartışılan bir konudur. Kalkınma planları ve milli eğitim şuralarında enerji, para ve zaman kaybına neden olan kırtasiyeciliğin yaygın olması, eğitim sisteminde koordinasyon zayıflığının olması ve yetkilerin üst yönetim biriminde toplanmış olması, merkezi yönetimin olumsuzlukları arasında yer almaktadır. Yapılan çalışmalarda bu olumsuzlukların giderilebilmesi için eğitim yönetiminin yerelleşmesi gerektiği savunulmaktadır.

Eğitim yönetiminin yerelleşmesiyle ilgili yapılan araştırmalarda yerelleşmeyle birlikte eğitim ile ilgili alınacak olan kararlarda zaman kaybı önlenmiş olacağı bölgenin ihtiyacına yönelik çalışmalar yapılabileceği ileri sürülmektedir. Türk Eğitim Sisteminde okulların kendi ihtiyaçlarına, bölgesel özelliklerine göre bir program oluşturulması, eğitim harcamalarının yerel yönetimlerce karşılanmasıyla sorunları bölgesel olarak çözüme kavuşturulacağı savunulmaktadır.

Ancak belediyelerdeki nitelikli personel eksikliği nedeni ile var olan olanakların eğitim yerinden yönetilmesine hazır olmadığı, eğitim yönetiminin yerelleştiği takdirde bölgesel eşitsizliklerden dolayı fırsat eşitliğini olumsuz yönde etkileyeceği düşünülmektedir. Bu nedenle eğitim yönetiminin yerelleşmesi için yöneticilerin hazır olup olmadığı incelenmeli, okul müdürlerinin ve yerel yöneticilerin, Türk Eğitim Sisteminin merkeziyetçi yapısından kaynaklanan sorunları nasıl algıladıkları ve bu sorunlara yaklaşımları değerlendirilmelidir.

Bu çalışmada yerel yöneticilerin ve okul yöneticilerin eğitim yönetiminin yerelleşmesine yönelik olarak kendilerini hazır görme durumları incelenmiştir. Yerel yöneticilerin ve okul müdürlerinin görüşleri alınırken eğitim yönetiminin beş boyutuyla değerlendirilmiştir. Bu boyutlar; üretimin yönetimi, insan kaynaklarının yönetimi, ğrenci hizmetlerinin yönetimi, genel hizmetlerin yönetimi ve para kaynağının yönetimi olarak ele alınmıştır. Çalışmada, ayrıca eğitim yönetiminin yerelleşmesi durumunda oluşturulması ne sürülen yönetim kurulunda kimlerin görev alabileceği ve yerelleşmenin olumlu ve olumsuz sonuçları hakkındaki görüşleri alınmıştır.

Tarama modelinde ele alınan çalışmanın evrenini 2006-2007 eğitim-öğretim yılında Çanakkale ilindeki yerel yöneticiler ve okul yöneticileri oluşturmaktadır. Çalışmada veri toplama aracı olarak, araştırmacı tarafından ilgili literatür ve yapılan çalışmalar taranarak ve uzman görüşleri alınarak geliştirilmiş, iki paralel anket formu uygulanmış ve toplanan verilerin istatistiksel çözümlenmesi, SPSS paket programından yararlanılarak yapılmış, gruplar arasındaki anlamlılık testlerinde  $p=0.05$  düzeyi esas alınmıştır. Verilerin analizinde frekans, yüzde, ortalama, nonparametrik testler kullanılmıştır. Okul yöneticilerinin görüşleri kıdem, eğitim durumları, göreve atanma biçimlerine göre kruskal wallis, belediye yöneticilerinin görüşleri, kıdem, eğitim durumları ve yaşa göre analizinde kruskal wallis, okul ve belediye yöneticileri arasındaki farka bakmada man whitney u test, görev yaptıkları idari kademeler arasında farka bakmada yine man whitney u testi, okul yöneticilerinin ve belediye yöneticilerinin görüşlerini analiz etmede betimsel istatistikler kullanılmıştır.

Çalışma sonucunda, yerel yöneticiler ile okul yöneticilerinin eğitim yönetimine ilişkin görüşleri arasında genel olarak paralellik ortaya çıkmıştır. Okul yöneticilerinin çoğu eğitim yönetiminin yerelleşmesinin gecikmiş bir model olduğunu düşünmektedirler. Örnek ülkelerde yerel yöneticilerin sorunsuz olarak eğitimi yönettiklerini bu modelin ülkemizde de uygulanması için herhangi bir sorun olmadığını belirtmişlerdir. Yerel yöneticiler ve okul yöneticileri öncelikle eğitim yönetimi ile ilgili ve yerel yönetim modelini tanıtıcı bir eğitim almanın şart olduğunu vurgulamaktadırlar. Yapılan analiz sonucu bir çok konuda merkezi yönetimden, yerel yönetimlere yetki verilmesinin olumlu sonuçlar doğuracağı, öğrenci hizmetlerinde, personel yönetiminde, genel hizmetlerin yönetiminde, bütçe kaynağının yönetiminde ve üretimin yönetiminde daha verimli olunacağı ortaya çıkmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Eğitim yönetimi, yerelleşme, yerel yönetici, okul yöneticisi.

## ABSTRACT

The devolution of education management authority to local government is a much debated question. In The Development Plans and The Turkish National Education Councils, officialdom which cause the loss of energy, money and time, deficiency of coordination in education system, authorization mass on top management are explained as negativities of central government.

In the researchs about devolution of education management authority, benefits of this process are explained as important factor that prevent loss of time on educational decisions and facilitate to supplying the regional demands. In the Turkish National Education System, during to preparing curriculums, focusing on demand of schools, regions, paying educational expenses by regional governments are deemed as regional solutions for educational problems.

But due to lack of high quality personnel in local government, local governments are seen as unprepared and when local governments enforce the education management, due to inequity region to region, it is expected that equal opportunity on education can be effected negatively. Because of this, preparation level of local administrators to devolution of education management authority must be examined and also perceptions about school directors and local administrators about problems that emanate from structure of central management of Turkish Education System and their understanding style to these problems must be assessed.

In this study, self efficecy perceptions of school directors and local administrators about devolution of education management authority was examined. School directors and local administrators' wievs was controlled below five dimensions. These dimensions are management of output, management of human resource, management of student services, management of general services and management of educational funds. Also in this study, school directors and local administrators wievs about when devolution of education management authority is structured, who must take responsibility on administrative board were taken.

In the research, survey method was used. School directors and local

administrators in Canakkale at 2006–2007 education terms were taken as participants. So as to collecting research data, two parallel form that developed by researcher were used. In data analysis, SPSS statistical package program was used and for controlling differences between groups,  $p= 0.05$  significance level was taken into consideration. Also, descriptive statics and nonparametrik statistical technics were used. Wievs of school directors were examined according as lenght of service, educational background, style of appointment to administration. In these analyses, Kruskal Wallis statistical technic was used. Wievs of local administrators were examined according as lenght of service, educational background, old. Also in these analyses, Kruskal ,Wallis statistical technic was used too. On the examining of differences between wievs of school directors and local administrators, Mann Whitney U statistical technic was used. Also during to control to wievs of school directors and local administrators, descriptive statistics were used.

The study results reveal that there is similarity between wievs of local administrators and school directors about localization of education management. Most school directors think that devolution of education management authority is delayed planning. They stated that this model put in the practice in some countries seamlessly and it can be use in our country. School directors and local administrators emphasize that firstly the training about education management and devolution of education management authority model must be given. After data analysis, results explain that devolution of authority from central management to local governments can bring about positive consequences on student services, management of staff, general services, funds and outputs.

**Keywords:** *Education management, devolution of education management authority, local administrators, school directors*

**İÇİNDEKİLER**

	<b>Sayfa</b>
<b>JÜRİ ONAYI</b>	
<b>ÖZET</b>	i
<b>ABSTRACT</b>	iii
<b>İÇİNDEKİLER</b>	v
<b>EKLER</b>	x
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b>	xi
<b>ÇİZELGELER LİSTESİ</b>	xii
<b>ÖNSÖZ</b>	xv
<b>BÖLÜM I</b>	1
<b>GİRİŞ</b>	1
1.1. Problem	5
1.2. Amaç	5
1.3. Önem	7
1.4. Sayıtlar	8
1.5. Kapsam ve Sınırlılıklar	8
1.6. Tanımlar	9
<b>BÖLÜM II</b>	10
<b>YÖNTEM</b>	10
2.1. Çalışmanın Modeli	10
2.2. Evren ve Örneklem	11
2.3. Verilerin Toplanması	13
2.4. Verilerin Analizi ve Yorumlanması	14

<b>BÖLÜM III</b>	16
<b>3.1. TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN YÖNETSEL YAPISI VE İŞLEYİŞİ</b>	16
3.1.1. Merkezden Yönetim	17
3.1.2. Yerinden Yönetim	18
3.1.3. Yerinden Yönetim Organları ve Eğitim Yönetimindeki Mevcut Görevleri	19
3.1.3.1. İl özel yönetimleri	19
3.1.3.2. Belediyeler	20
3.1.3.3. Köy yönetimleri	22
<b>3.2.EĞİTİMİN YERELLEŞMESİYLE BİRLİKTE YEREL YÖNETİCİLERİN EĞİTİMDEKİ OLASI YÖNETİM ALANLARI</b>	24
3.2.1. Eğitim Programının Yönetimi	24
3.2.2. Eğitimde Öğrenci Hizmetlerinin Yönetimi	27
3.2.3. Eğitimde İnsan Kaynağının Yönetimi	30
3.2.4. Eğitimde Genel Hizmetlerin Yönetimi	35
3.2.5. Eğitimde Para Kaynağının Yönetimi	37
<b>3.3. TÜRKİYE’DE EĞİTİM YÖNETİMİNİN YAPISI ve İŞLEYİŞİ</b>	39
<b>3.4. EĞİTİM YÖNETİMİNİN YERELLEŞMESİ</b>	42
3.4.1. Eğitimin Yerelleşmesi	42
3.4.2. Eğitimin Yerelleşmesi Adına Yapılan Çalışmalar	48
3.4.3. Eğitimde Yerelleşmenin Uygulandığı Örnek Ülkeler	53
3.4.3.1. Almanya’da Eğitim Yönetiminin Yapısal Durumu	54
3.4.3.2. Japonya’da Eğitim Yönetiminin Yapısal Durumu	55
3.4.3.3. Fransa’da Eğitim Yönetiminin Yapısal Durumu	56



3.4.3.4. Amerika Birleşik Devletleri'nde Eğitim Yönetiminin Yapısal Durumu	57
3.4.3.5. İspanya'da Eğitim Yönetiminin Yapısal Durumu	59
3.4.3.6. İtalya'da Eğitim Yönetiminin Yapısal Durumu	60
<b>BÖLÜM IV</b>	62
<b>BULGULAR VE YORUMU</b>	62
<b>4.1.Örneklem Grubunun Kişisel Özellikleri</b>	62
4.1.1. Yerel Yöneticilerin Kişisel Özellikleri	62
4.1.2. Okul Yöneticilerinin Kişisel Özellikleri	64
<b>4.2. Yerel Yöneticilerin, Eğitim Yönetiminin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular</b>	66
4.2.1. Yerel Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre, Eğitimin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular	67
4.2.2. Yerel Yöneticilerin Yerel Yöneticilikteki Görev Sürelerine Göre, Eğitimin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular	68
4.2.3. Yerel Yöneticilerin Yaşlarına Göre, Eğitimin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular	69
<b>4.3. Yerel Yöneticilerin, Eğitim Yönetiminin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Yorumlar</b>	70
<b>4.4. Okul Yöneticilerinin, Eğitim Yönetiminin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular</b>	71
4.4.1. Okul Yöneticilerinin Kıdemlerine Göre, Eğitimin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular	71
4.4.2. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Yönetimsel Kademeye Göre, Eğitimin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular	73
4.4.3. Okul Yöneticilerinin Eğitim Düzeylerine Göre, Eğitimin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular	74
<b>4.5. Okul Yöneticilerinin, Eğitim Yönetiminin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Yorumlar</b>	77

<b>4.6. Yerel Yöneticiler Ve Okul Yöneticilerinin Eğitim Yönetiminin Yerelleşmesi İle İlgili Görüşleri Arasındaki Farklılaşmalara İlişkin Bulgular</b>	80
<b>4.7. Yerel Yöneticiler Ve Okul Yöneticilerinin Eğitim Yönetiminin Yerelleşmesi İle İlgili Görüşleri Arasındaki Farklılaşmalara İlişkin Yorumlar</b>	82
<b>4.8. Yerel Yöneticilerin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular</b>	84
4.8.1. Yerel Yöneticilerin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Üretim Yönetimi Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular	86
4.8.2. Yerel Yöneticilerin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini İnsan Kaynaklarının Yönetimi Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular	87
4.8.3. Yerel Yöneticilerin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Öğrenci Hizmetlerinin Yönetimi Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular	89
4.8.4. Yerel Yöneticilerin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Genel Yönetim Hizmetleri Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular	89
4.8.5. Yerel Yöneticilerin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Para Kaynağının Yönetimi Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular	90
<b>4.9. Yerel Yöneticilerin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Hazır Görmelerine İlişkin Yorumlar</b>	91
<b>4.10. Okul Yöneticilerinin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular</b>	94
4.10.1. Okul Yöneticilerinin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Üretim Yönetimi Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular	97
4.10.2. Okul Yöneticilerinin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini İnsan Kaynaklarının Yönetimi Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular	98
4.10.3. Okul Yöneticilerinin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Öğrenci Hizmetlerinin Yönetimi Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular	99

4.10.4. Okul Yöneticilerinin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Genel Hizmetlerin Yönetimi Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular	100
4.10.5. Okul Yöneticilerinin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Para Kaynağının Yönetimi Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular	101
<b>4.11. Okul Yöneticilerinin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Hazır Görmelerine İlişkin Yorumlar</b>	102
<b>BÖLÜM V</b>	105
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER</b>	105
<b>5.1. Sonuçlar</b>	105
<b>5.2. Öneriler</b>	108
<b>KAYNAKÇA</b>	110
EK- 1. Örnekleme Alınan Okulların Adları	120
EK- 2. Veri Toplama Aracı (Anket Formu)	121

**EKLER**

EK- 1 Örnekleme Alınan Okulların Adları	120
EK- 2 Veri Toplama Aracı (Anket Formu)	121

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 1.</b> Türkiye'nin Yönetim Yapılanmaları	2
<b>Şekil 2.</b> Evren ve Örneklem Grubunun Oluşturulması Süreci	12

## ÇİZELGELER LİSTESİ

ÇİZELGE	SAYFA
1. İlköğretim Okullarının Okul Sayıları Bakımından Dağılımı	11
2. Yerel Yöneticilerin Yaşlarına Göre Dağılımı	62
3. Yerel Yöneticilerin Görev Yıllarına Göre Dağılımı	63
4. Yerel Yöneticilerin Görev Yaptığı İdari Kademeye Göre Dağılımı	63
5. Yerel Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	64
6. Okul Yöneticilerinin Yaşa Göre Dağılımı	65
7. Okul Yöneticilerinin Görev Yılına Göre Dağılımı	65
8. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı İdari Kademeye Göre Dağılımı	66
9. Okul Yöneticilerinin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	66
10. Yerel Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Eğitimde Yerelleşme Hakkındaki Görüşlerindeki Farklılık	67
11. Yerel Yöneticilerin Hizmette Görev Sürelerine Göre Eğitimde Yerelleşme Hakkındaki Görüşlerindeki Farklılık	68
12. Yerel Yöneticilerin Yaşlarına Göre Eğitimin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerindeki Farklılık	69
13. Okul Yöneticilerinin Kıdemlerine Göre, Eğitimin Yerelleşmesi	72

Hakkındaki Görüşlerindeki Farklılık	
14. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Yönetimsel Kademe Göre, Eğitimin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerindeki Farklılık	73
15. Okul Yöneticilerinin Eğitim Düzeylerine Göre, Eğitimin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerindeki Farklılık	75
16. Yerel Yönetici İle Okul Yöneticilerinin Eğitim Yönetim Kurulunda Yer Alması Gerektiğini Düşündükleri Üyeler Arasındaki Farklılıklar	80
17. Yerel Yönetici İle Okul Yöneticilerinin Personel Yönetimi Hakkındaki Düşünceleri Arasındaki Farklılıklar	81
18. Yerel Yöneticilerin ve Okul Yöneticilerinin Eğitim Yönetiminin Yerelleşmesinin Olumsuz Yönleri Hakkındaki Görüşleri Arasındaki Farklılıklar	82
19. Eğitim Kurumunda Yer Alması Gereken Üyeler Hakkında Yerel Yöneticilerin Görüşleri	84
20. Eğitim Yönetiminde Yerelleşmenin Olumlu Yönleri Hakkında Yerel Yöneticilerin Görüşleri	85
21. Eğitim Yönetiminde Yerelleşmenin Olumsuz Yönleri Hakkında Yerel Yöneticilerin Görüşleri	86
22. Eğitim Yönetiminde Eğitim Programının Yönetimi Hakkında Yerel Yöneticilerin Görüşleri	87
23. Eğitim Yönetiminde Eğitim Personelinin Yönetimi Hakkında Yerel Yöneticilerin Görüşleri	88
24. Eğitim Yönetiminde Öğrenci Hizmetlerinin Yönetimi Hakkında Yerel Yöneticilerin Görüşleri	89

25. Eğitim Yönetiminde Eğitimde Genel Hizmetlerin Yönetimi Hakkında Yerel Yöneticilerin Görüşleri	90
26. Eğitim Yönetiminde Eğitimde Para Kaynağının Yönetimi Hakkında Yerel Yöneticilerin Görüşleri	91
27. Eğitim Kurumunda Yer Alması Gereken Üyeler Hakkında Okul Yöneticilerinin Görüşleri	95
28. Eğitim Yönetiminde Yerelleşmenin Olumlu Yönleri Hakkında Okul Yöneticilerinin Görüşleri	96
29. Eğitim Yönetiminde Yerelleşmenin Olumsuz Yönleri Hakkında Okul Yöneticilerinin Görüşleri	97
30. Eğitim Yönetiminde Eğitim Programının Yönetimi Hakkında Okul Yöneticilerinin Görüşleri	98
31. Eğitim Yönetiminde Eğitim Personelinin Yönetimi Hakkında Okul Yöneticilerinin Görüşleri	99
32. Eğitim Yönetiminde Öğrenci Hizmetlerinin Yönetimi Hakkında Okul Yöneticilerinin Görüşleri	100
33. Eğitim Yönetiminde Genel Hizmetlerin Yönetimi Hakkında Okul Yöneticilerinin Görüşleri	101
34. Eğitim Yönetiminde Para Kaynağının Yönetimi Hakkında Okul Yöneticilerinin Görüşleri	102



## ÖNSÖZ

Merkezi yönetiminin uzun süren bürokratik işlemleri nedeniyle problemlere anında çözüm bulunamaması gibi nedenlerden dolayı çeşitli konularda yerel yönetime yetki devri uzun yıllardır gündemde olan bir konudur. Eğitim yönetiminin yerel yöneticilerin idaresine bırakılması ile ilgili de bir çok araştırma yapılmış, olumlu ve olumsuz yönleri ortaya konmuştur.

Eğitim yönetiminin yerelleşmesi durumunda yerel yöneticilerin büyük bir çoğunluğu bilgisi dahilinde olmayan bir alana yöneticilik yapmak durumunda kalacaklardır. Ülkemizdeki yerel yöneticilerin ve okul müdürlerinin mevcut durumlarını, yerelleşmeye kendilerini ne kadar hazır hissettiklerini tespit etmek ve sorunlara çözüm önerilerinde bulunabilmek maksadıyla bu çalışmanın yapılmasına karar verilmiştir.

Yerel yöneticilerin ve okul müdürlerinin eğitim yönetiminin yerelleşmesine ilişkin görüşlerini almayı amaçlayan bu çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde giriş, problem cümlesi ve çalışmanın amaçları, ikinci bölümde yöntem, üçüncü bölümde eğitim yönetimi ve yerelleşme ile ilgili kuramsal bilgiler, dördüncü bölümde bulgular ve yorumlar ve beşinci bölümde de sonuç ve öneriler bulunmaktadır.

Öncelikle çalışmam süresince her aşamada katkıları ve değerli fikirleri ile bana yol gösteren, sürekli olarak teşvik eden tez danışmanım Dr. Mustafa Aydın BAŞAR'a, benden maddi ve manevi desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, moral desteğim olan, bu günlere gelmemde çok şey borçlu olduğum aileme, çalışmam boyunca her zaman fikir ve önerileri ile beni yönlendiren değerli hocalarım Prof. Dr. Remzi Y. KINCAL, Prof. Dr. R. Cengiz AKÇAY, Doç. Dr. Ahmet AYPAY, Doç. Dr. Halil IŞIK, ve Yrd. Doç. Dr. Haydar DURUKAN'a, Araş. Gör. Temel KALAFAT'a, ve çalışmanın her safhasında manevi desteği ile yanımda olan eşim Serkan ÖZTÜRK'e teşekkür ederim.

## BÖLÜM 1

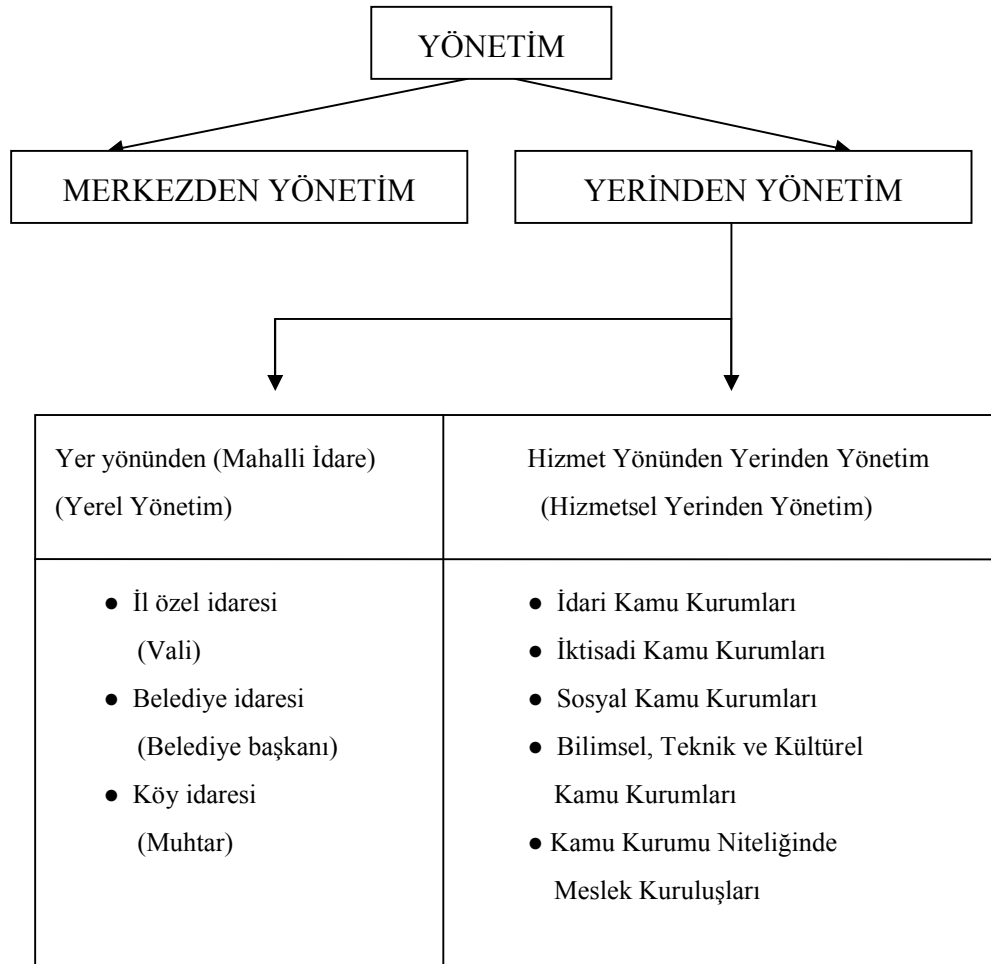
### GİRİŞ

Uzun yıllardır ülkemizde merkezi yönetimin eğitime yansıyan olumsuz özellikleri ile ilgili araştırmalar yapılmaktadır. Dünyada gelişmiş ve ileri konumda olan devletlerin yönetim yapıları incelendiğinde halkın yönetimde daha çok söz sahibi olduğu, yetkilerin merkez yerine yerel yönetimlerde toplandığı görülmektedir. Gelişmekte olan ülkelerde ise yetkiler merkeziyetçi bir anlayışla kullanılmaktadır (Bozan 2002: 42).

Bir devletin ülkesi içinde tüm kamu hizmetlerinin bir elde, devlet tüzel kişiliğinde toplanması durumunda merkezden yönetim ilkesi, kamu hizmetlerinin belli bölümlerinin devletin dışında, başka kamu kuruluşları eliyle yürütülmesine de yerinden yönetim ilkesi denir (Gözübüyük 2002: 35).

Merkezden yönetim, yönetsel hizmetlerin merkezde toplanması ve bu hizmetlerin merkez ve merkezin hiyerarşisi içinde yer alan örgütlerce yürütülmesidir. Ancak bu anlamda ki merkezden yönetimin anlamı, o ülkede devletin dışında tüzel kişiliği olan başka bir kamu kuruluşunun bulunmamasını gerektirdiğinden dolayı, merkezden yönetim ilkesi ile yerinden yönetim ilkesi birlikte kullanılmaktadır. Yerinden yönetim ilkesi; yalnız yönetim alanında kullanılmaz. Yasama ve yargı alanında kullanılabilir. Siyasal ya da yönetsel gereksinimler bazı kamu hizmetlerinin merkez yönetiminin dışında yer alan, ayrı tüzel kişilikleri bulunan kuruluşlarla verilmesini zorunlu kılmıştır. Yerinden yönetim ilkesi yer yönünden ve hizmet yönünden olmak üzere iki şekilde ele alınmaktadır (Gözübüyük 2002: 37). Birincisi il özel idaresi, büyük şehir belediyesi, belediye ve köy yönetimini; ikincisi ise yetki genişliğine göre örgütlenen merkezi hükümetin taşra teşkilatlarını kapsamaktadır (Bozan 2002: 36). 1982 Anayasasının 127. maddesine göre; il, belediye veya köy halkının mahalli müşterek ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan ve karar organları seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzel kişilerine, yerel yönetim adı verilmektedir (Dikici 2004: 259).

**Şekil 1: Türkiye'nin Yönetim Yapılandırılmaları**



(Dikici 2004: 258)

Ancak merkeziyetçi yapılarda yöresel ihtiyaçların giderilmesinde merkez yetkililerin isteklerine bağlı olmasından dolayı bölgesel düzeyde kamu gereksinimlerine cevap vermek zorlaşmaktadır (Gözübüyük 2002: 36).

Merkeziyetçi yapıların, yaşadıkları bu zorluk Türk Eğitim Sisteminin merkezini oluşturan Milli Eğitim Bakanlığı'nda da görülmektedir. Her ne kadar taşra teşkilatı aracılığıyla yöresel ihtiyaçlara ulaşılmaya çalışılsa da, bu genellikle merkez yetkililerinin dilek ve isteklerine bağlı olduğundan, amaçlanan hizmet istenilen yöreye götürülememektedir. Ayrıca tüm yetki ve sorumluluğun merkez çalışanlarında olması, taşra teşkilatında görev yapan personelin karar alma ve uygulama sürecinde pasif kalmasına, her konuda merkeze danışma ihtiyacı

duymasından dolayı hizmetlerin görülmesinde gecikme ve aksamalara yol açmaktadır (Dikici 2004: 220-221).

Eğitimin temel işlevlerinden biri bireyi bilgili, becerili ve üretken yapmaktadır. Üretkenlik ekonomi deyimleri içerisinde, önce bireyin, sonuçta da toplumun gelişmesine olan katkısı yönünden önemlidir. Bu iki yönlü katkı, bir ülkede görülen kalkınma hamlelerinin odak noktasını oluşturmaktadır. Bu yüzden, dünya üzerinde yer alan uluslar, kalkınma üzerinde önemle durmaktadır (Varış 1995: 195).

Eğitim aydın tabakanın bilgili insanların miktarını arttıran ve bu insanların şahsiyet ve karakterlerini önemli ve vazgeçilmez bir unsur ve aynı zamanda ekonomik kalkınmanın bir sonucu olarak artan mal ve hizmet üretimine olan talebi arttıran, hayat seviyesini yükseltmeyi amaçlayan bir etkidir (Yıldız 1997: 94).

Türk Eğitim Sistemi; T.C. Anayasası, eğitim ve öğretimi düzenleyen yasalar, hükümet programları, kalkınma planları ve Milli Eğitim Şuraları esas alınarak düzenlenmektedir. Bu esaslara göre eğitim ilkeleri; milli olma, cumhuriyetçi olma, laiklik esasına dayanma, bilimsel temellere dayalı olma, genel ve eşit olma, fonksiyonel ve çağdaş olma şeklinde belirlenmiştir. Türk Eğitim Sisteminin amacı, Türk vatandaşlarının ve Türk toplumunu refah ve mutluluğunu arttırmak, milli birlik ve bütünlük içinde iktisadi, sosyal ve kültürel kalkınmayı desteklemek, hızlandırmak ve Türk ulusunu çağdaş uygarlığın yapıcı, yaratıcı ve seçkin bir ortağı yapmaktır (MEB 2001: 31).

Bu amaçları gerçekleştirebilmek için ülkedeki teknolojik gelişme ile ülke insanların eğitim düzeyleri arasında sıkı bir ilişki kurmak gerekmektedir. Bu ilişki en açık bir şekilde ekonomik sistemlerin gelişmesi ile giderek daha iyi yetiştirilmiş teknik eleman ihtiyacında kendini göstermektedir. Buna bağlı olarak birçok eğitim ekonomisi yaklaşımları eğitim sektörü ile iş dünyasının özellikleri arasında yapısal ilişkilere dayanmakta ve bu yönde plan yapılmaktadır (Kıncal 2004: 152). Ancak eğitim yönetimindeki merkeziyetçi yapının bu planlarının, toplumsal talepleri karşılama yetersiz kalmasıyla eğitim ve kalkınma arasındaki ilişki zayıflamaktadır.

Merkez örgütünün patolojileri okul yönetimi ve okul yöneticilerini çeşitli yollardan etkilemektedir. Değişik hatta birbiriyle çelişik politika kararları, farklı iletişim engelleri, merkezden yönetimin aşırı eğilimleri, yetki sorumluluk dengesizlikleri bu patolojilerin sonuçlarıdır. Merkez örgütün kontrolsüz ve modelsiz olarak büyümesiyle yayınlar merkez örgütünün iletişim durgunluğu artmış, hızı azalmıştır. Öğretmen yetiştiren kaynaklardaki çeşitlilik, eğitim mesleğindeki hiyerarşi boşlukları, teftiş mekanizmasındaki görev bozuklukları ve eğitimdeki kaliteyi attıracak olan insan ögesindeki yetersizlik, bürokratik, semantik ve psikolojik iletişim engelleri yaratmıştır (Bursalıoğlu 2002: 71).

Eğitimin merkez örgütünün bu günkü yapısı görevden çok biçimi başlangıç noktası olarak almıştır. Bunun sonucunda önce görevlerin tekrarı ve karışması; sonra aynı görevleri yapan birimlerin çoğalması sorunları ortaya çıkmıştır (Bursalıoğlu 2002: 74). Eğitim, yapısı gereği merkeziyetçiliği kaldıramayan bir alandır. Eğer ki eğitim örgütünün yapısı görevden harekete geçen bir model çerçevesinde oluşturulursa her görev için bir birim kurulması ve bu birimin bütün eğitim düzenine hizmet etmesi sağlanacaktır. Bu nedenle gelişmiş demokratik ülkelerde eğitim yerel bir yapılanmaya sahiptir. Çağdaş medeniyet seviyesini hedefleyen ülke kalkınması için eğitimi kullanan ülkemizde de bu sebeple ileriye dönük planlamalarda merkeziyetçi yapının taşra örgütlerine devredilmesi gündemden düşmeyen önemli bir konu olmuştur (Bozan 2002: 32).

Çeşitli ülkelerin eğitim sistemleri incelendiğinde bazı ülkelerde yetkinin yerel yöneticilerde olduğu bazılarında ise merkezde olduğu görülmüştür. Örneğin, Avusturya'nın eğitim sisteminde yetki merkezdedir. Zorunlu öğretim alanında ise federal eyaletlerin kendine özgü yetkileri vardır. (Altınışik 2005: 65). Fransa'nın eğitim sisteminde 1982 yılından itibaren sorumluluk ve yetkilerin merkezi hükümet organları ile yerel otoriteler arasında paylaşılması yönünde bir politika benimsenmektedir. Yerel yönetimde ki ayırım öğretim kademelerine göre benimsenmiştir. Rusya'nın eğitim sisteminde ise SSCB döneminde merkezi yönetim sistemi hakimken bugün hem eğitimin ve içeriğinin benimsenmesinde hem de eğitimin finansmanının sağlanmasında yerel yönetimlere daha fazla özgürlük

tanınmaktadır (Kaplan 2005; 141). Japonya’da ise okullar, eğitim bakanlığı olarak nitelendirilen eğitim ve kültür bakanlığının genel denetimi ve gözetiminde olmak üzere hükümet, bölge ve belediyelerin icra ve yönetimi altında bulunmaktadır.

### **1.1. Problem**

Ülkemizde eğitim ile ilgili tüm kararların merkezden alınması, işlerin ağır ve gerekli etkilikte gerçekleşmesini engellemektedir. Bu nedenle yapılan araştırmalar sonucunda diğer ülkelerde olduğu gibi yetkilerin bir kısmının yerel yönetimlere verilmesi, kararların alınmasında, uygulanmasında ve takibinde kolaylık ve etkilik sağlayacağı düşünülmektedir (Altınışık 2005: 66).

Eğitim yöneticisi, etkili bir eğitim yönetimi için yönetim iş ve işlemlerini planlar; okulun tüm kaynaklarını ve güçlerini örgütler ve eşgüdümleyer; okulun işgörenleri ile etkili iletişimde bulunur; okulu amaçlarından saptırmamak ve etkili çalışmasını sağlamak için eylem, iş ve işlemleri denetler (Başaran 2000b: 84).

Aynı zamanda eğitim yöneticisinin, eğitim programlarını, öğrenci işlerini, işgören hizmetlerini, bütçe işlerini ve okulun genel hizmetlerini, okulun örgütsel ve eğitsel amaçlarını etkili bir şekilde yönetecek düzeyde olması gerekmektedir (Başaran 2000b: 84).

Bu nedenle, eğitim sistemimiz içerisinde yaşanan sorunlara yerel yöneticilerin ve okul müdürlerinin bakış açıları bu araştırmanın problemini oluşturmuştur.

### **1.2. Amaç**

Bu araştırma ile Türk Eğitim Sisteminde merkezi yönetim sisteminden yerel yönetim sistemine geçilmesi durumunda yerel yöneticilerin ve okul müdürlerinin buna ne kadar hazır olduklarının tespit edilmesi amaçlanmaktadır.

Temel amaca bağlı olarak şu sorulara cevap aranmıştır:

1. Türk Eğitim Sisteminde yerel yönetime geçilmesine ilişkin;

- a) yerel yöneticilerin,
- b) okul müdürlerinin görüşleri nelerdir?

2. Eğitim yönetiminin yerelleşmesinde, yerel yöneticiler;

- a) üretimin yönetimi,
- b) insan kaynağının yönetimi,
- c) genel hizmetlerin yönetimi,

d) para kaynağının yönetimi boyutlarında, eğitim yönetimine kendilerini ne kadar hazır görmekte-dirler?

3. Eğitim yönetiminin yerelleşmesinde, okul müdürleri;

- a) üretimin yönetimi,
- b) insan kaynağının yönetimi,
- c) genel hizmetlerin yönetimi,

d) para kaynağının yönetimi boyutlarında, eğitim yönetimine kendilerini ne kadar hazır görmekte-dirler?

4- Yerel yöneticilerin, eğitim yönetiminin yerelleşmesi ile ilgili görüşleri;

- a) cinsiyet,
- b) kıdem,
- c) görev yaptıkları idari kademe ve
- d) eğitim durumlarına göre farklı mıdır?

5- Okul müdürlerinin, eğitim yönetiminin yerelleşmesi ile ilgili görüşleri;

- a) cinsiyet,
- b) kıdem,
- c) görev yaptıkları okul kademesi ve
- d) göreve atanma biçimleri bakımından farklı mıdır?

### 1.3. Önem

Bu çalışmanın konusunu yerel yöneticilerin ve okul müdürlerinin, eğitimde yerelleşmeye yönelik hazır bulunuşluk durumları oluşturmaktadır.

Ekonomik ve toplumsal kalkınmanın niteliğinin hızının en önemli belirleyicisi; sermaye ya da fiziksel kaynaklar değil o ülkenin insan kaynaklarıdır. İnsan kaynakları ancak insanların bilgi ve becerilerini geliştirdiği takdirde o ülkenin kalkınmasında olumlu bir etkisi olabilir. Çabuk'un "Eğitimin Ekonomik Temelleri" yazısında verdiği örneğe göre; Japonya ve Danimarka tabi kaynaklar bakımından fakir olmalarına rağmen, eğitime verdikleri önemle kendilerinden çok daha zengin ülkelerden hem yüksek hem süratli bir gelişme kaydetmişlerdir. Denilebilir ki gerekli bilgi ve becerilerin geliştirilmesi de ancak eğitimle sağlanabilir.

Eğitim sisteminde eğitimin üretildiği yer okuldur. Eğitim üretiminin merkezi olan bu okullarda ki sorunları ortadan kaldırmak içinse bir sorun çözme süreci olan eğitim yönetimi gereklidir. Eğitim işgörenlerince fark edilmeyen bir sorun, sorun değildir. Alışılmış bir sorun fark edilmeyebilir fakat okulu da etkisizleştirebilir. Ayrıca zamanında çözüme kavuşturulmayan sorunlar eğitimin kalitesini düşürmektedir. Bunun nedenleri eğitimin sisteminin merkezîyetçi yapısından dolayı kırtasiyecilik ve bürokrasinin artmasıyla hizmetlerin gecikmesinden kaynaklanmaktadır. Eğitim yönetiminin yerelleştirilmesiyle bu tür sorunların ortadan kalkacağı varsayılmakta ABD, Japonya, Hollanda, İngiltere İsveç gibi eğitim yönetiminin yerel yöneticilerde olduğu ülkeler örnek alınarak ülkemizde de eğitim yönetiminin yerelleşmesi düşüncesi hâkim olmaya başlamıştır.

Eğitim yönetiminin yerelleşmesiyle birlikte eğitim ile ilgili alınacak olan kararlarda zaman kaybı önlenmiş olacak bölgenin ihtiyacına yönelik çalışmalar yapılabilecektir. Türk Eğitim Sisteminde okulların kendi ihtiyaçlarına, bölgesel özelliklerine göre bir program oluşturulması, eğitim harcamalarının yerel yönetimlerce karşılanmasıyla sorunları bölgesel olarak çözüme kavuşturacaktır.

Ancak belediyelerdeki nitelikli personel eksikliği nedeni ile var olan olanakların eğitimin yerinden yönetilmesine hazır olmadığı, eğitimin yönetiminin yerelleştiği takdirde bölgesel eşitsizliklerden dolayı fırsat eşitliğini olumsuz yönde



etkileyeceği düşünülmektedir. Bu nedenle eğitim yönetiminin yerelleşmesi için yöneticilerin hazır olup olmadığı incelenmeli, okul müdürlerinin ve yerel yöneticilerin, Türk Eğitim Sisteminin merkeziyetçi yapısından kaynaklanan sorunları nasıl algıladıkları ve bu sorunlara yaklaşımları değerlendirilmelidir.

#### **1.4. Sayıtlar**

1. Yerel yöneticilerin ve okul müdürlerinin görüşlerini saptamaya yönelik geliştirilecek anketin geçerlik ve güvenilirliğinin sağlanması için gerekli istatistiksel işlemler yapılacak ve uzman kanıları alınmıştır.

2. Yerel yöneticilerin ve okul müdürlerinin anket sorularına samimi cevap vermeleri için gerekli önlemler alınmıştır.

3. Çanakkale il sınırları içinde bulunan ilköğretim kurumlarında görev yapan okul müdürü, ve bu bölgede görev yapan yerel yöneticilerin oluşturulacak örneklem grubunun evreni temsil edecek nitelik ve niceliğe sahip olması sağlanmıştır.

#### **1.5. Kapsam ve Sınırlılıklar**

1. Araştırmada toplanacak veriler 2006–2007 eğitim-öğretim yılında Çanakkale ili ve ilçeleri belediye yerel yöneticileri ve okul yöneticilerinin görüşleri ile sınırlıdır.

2. Bu araştırma, veri toplama araçları açısından; problemin ortaya konmasında ve anket sorularının hazırlanmasında literatür taraması, yerel yöneticilerin ve okul müdürlerinin görüşlerinin alınmasında ise kullanılacak anket ile sınırlıdır.

3. Bu araştırma Milli Eğitim Bakanlığı merkez teşkilatının görevlerini devralacak taşra teşkilatı birimlerine odaklanmıştır.

## 1.6. Tanımlar

Araştırmada çok sık kullanılan kavramlardan bazıları ile çalışma değişkenlerinin tanımları aşağıda verilmiştir.

**Yerinden yönetim:** Yönetim biliminde “adem-i merkeziyet” olarak bilinen siyasal bir kavram olup kamu hizmetlerinin belli bölümlerinin devletin dışında, başka kamu kuruluşlarınca yürütülmesine denilmektedir.

**Yerel yönetici:** Yerinden yönetim kuruluşlarına başkanlık eden kişiye denir.

**Okul yöneticisi:** İlköğretim okullarında ders okutmanın yanında kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program ve emirlere uygun olarak görevlerini yürütmeye, okulu düzene koymaya ve denetlemeye yetkili olan kişidir.

**Yerelleşme:** Merkezi yönetimin bazı görevlerini, yerel yöneticilerin karar mekanizması olarak üstlenmesidir.

## BÖLÜM II

### YÖNTEM

Bu bölümde çalışmanın modeli, çalışma evreni ve örneklem ile verilerin toplanması ve çözümlenmesine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

#### 2.1. Çalışmanın Modeli

Çalışma, yerel yöneticilerin ve okul müdürlerinin eğitim yönetiminin yerelleşmeye kendilerini ne derecede hazır hissettiklerini ölçmeyi amaçladığından dolayı, var olan durumun betimlenmesi söz konusu olmuştur. Yerel yöneticilerin ve okul müdürlerinin yerelleşme hakkındaki görüşleri arasındaki farklar, yerel yöneticilerin eğitim durumlarına, görev sürelerine ve yaşlarına göre; okul müdürlerinin kıdemleri, görev yaptıkları yönetsel kademe ve eğitim düzeylerine göre ortaya konmaya çalışıldığı çalışmada, tarama modeli kullanılmıştır.

Çalışmada amaç ve alt problemlere yanıt bulabilmek için yapılan analizler ve izlenen yol şöyledir:

1. Yapılan literatür çalışmasıyla, Türk eğitim sisteminin yönetsel yapısı ve işleyişi, eğitimin yerelleşmesiyle birlikte yerel yöneticilerin eğitimdeki olası yönetim alanları, Türkiye’de eğitim yönetiminin yapısı ve işleyişi, eğitim yönetiminin yerelleşmesi, şeklinde dört boyut oluşturulmuştur. Oluşturulan bu boyutlar, eğitim programı yönetimi, öğrenci hizmetlerinin yönetimi, personel yönetimi, genel hizmetler yönetimi ve para kaynağı yönetimi olmak üzere beş yönetim işleviyle ilişkilendirilerek irdelenmiştir.

2. Yerel yöneticilerin ve okul müdürlerinin eğitim yönetiminin yerinden yönetimi hakkındaki görüşlerinin alınması ve bu görüşler arasında anlamlı bir farkı ortaya koymaya hizmet edecek iki farklı veri toplama aracı geliştirilmiştir.

3. Örneklemeye giren okulların sayıları ve eğitim yerleri konusunda Çanakkale İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nün istatistiksel verilerine başvurulmuştur.

5. Eğitim yönetiminin hakkında yerel yöneticilerin ve okul müdürlerinin görüşleri ortaya konulmasına yönelik veriler toplanmış ve çözümlenerek yerel yöneticiler ile okul müdürlerinin görüşleri arasındaki farkı ortaya çıkaracak karşılaştırmalar yapılmıştır.

## 2.2. Evren ve Örneklem

Bu çalışmanın çalışma evreni, Çanakkale ilindeki il ve ilçe belediye başkanlarından ve 16 resmi ilköğretim okulu müdürlerinden oluşmaktadır. 2006-2007 Öğretim yılı başı istatistiklerine göre, bu okulların müdür sayısı aşağıda çizelge 1’de verilmiştir.

**Çizelge 1. İlköğretim Okullarının Okul Sayıları Bakımından Dağılımı**

Okul Yeri	Okul Sayısı	Okul Yeri	Okul Sayısı
Merkez	32	Eceabat	5
Ayvacık	12	Ezine	13
Bayramiç	13	Gelibolu	19
Biga	28	Gökçeada	3
Bozcaada	1	Lapseki	10
Çan	19	Yenice	14
<b>TOPLAM</b>	105	<b>GENEL TOPLAM</b>	169

Kaynak: Çanakkale Milli Eğitim Müdürlüğü. 2006-2007 Öğretim Yılı İstatistikleri.

Çalışmanın veri toplama aracı, okul yöneticilerinin eğitim yönetiminin yerleşmesine hazır bulunuşluk düzeylerini belirlemeye yönelik olduğundan,

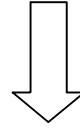
değerlendirmenin objektifliğini sağlamak amacıyla okulların tercihinde farklı ilköğretim ve ortaöğretim kurumları ele alınmıştır. Özel ilköğretim okullarının yöneticilerinin atamaları bakanlıkça yapılmadığından dolayı kapsam dışı bırakılmıştır.

Çalışmaya katılan yerel yöneticiler ise Çanakkale İlinin coğrafi bölümlerine göre seçilmiş; ankete yalnızca il yerel yönetimi ve ilçe yerel yönetimleri alınmıştır.

### Şekil 2. Evren ve Örneklem Grubunun Oluşturulması Süreci

**EVREN**

2006-2007 eğitim-öğretim yılında Çanakkale ilinde ve ilçelerinde görev yapan yerel yöneticiler ve Çanakkale ilindeki resmi ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan okul müdürleri



<b>ÖRNEKLEME ALINAN YEREL YÖNETİCİ VE OKUL MÜDÜRLERİ</b>			
	Yerel Yönetici	Okul Müdürü	Toplam
Çanakkale Merkez	1	4	5
Ayvacık	1	2	3
Bayramiç	1	1	2
Biga	1	1	2
Bozcada	1	1	2
Çan	1	1	2
Eceabat	1	1	2
Ezine	1	1	2
Gelibolu	1	1	2
Gökçeada	1	1	2
Lapseki	1	1	2
Yenice	1	1	2
<b>Toplam;</b>	<b>12 Yerel Yönetici</b>	<b>16 Okul Müdürü</b>	<b>28</b>

DÖNEN VE DEĞERLENDİRMEYE ALINAN ANKET SAYISI	
12 Yerel Yönetici	16 Okul Müdürü
<b>KARŞILAŞTIRMA</b>	
11	16

Seçilen ilçelerdeki okullar arasından örnekleme girecek okullar yansız olarak saptanmış ve örneklem grubu oluşturulmuştur.

### 2.3. Verilerin Toplanması

Çalışmanın verileri literatür taraması ve anket uygulama yoluyla elde edilmiştir. Veri toplama çalışmaları sırasında öncelikle çalışma konusu ile ilgili yerli ve yabancı çalışma, yayın ve kitaplar gözden geçirilmiştir. Bu ön çalışmada çalışma ile doğrudan ilgili olan kaynaklar belirlenmiş, sağlanmış ve yabancı dilde yazılı olanlar Türkçe'ye çevrilmiştir.

Literatür tarama çalışması ile elde edilen bilgilerle çalışmanın kuramsal çerçevesi oluşturulmuştur. Aynı zamanda bu kuramsal çerçeveye ile birlikte çalışmada kullanılacak veri toplama aracının belirlenmesi ve geliştirilmesine yönelik ilk çalışmalar yapılmıştır.

Çalışmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anketin geliştirilmesinde; Bozan'ın (2002) "Merkeziyetçi Yönetiminden Yerinden Yönetime Geçişte Alternatif Yaklaşımlar" konulu doktora tezinden ve Bucak'ın (2001) "Eğitimde Yerelleşme" konulu kitabından yararlanılmıştır.

Yerel yöneticilere uygulanmak üzere geliştirilen anket formu iki bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde, yerel yöneticilerin kişisel özelliklerine yönelik bilgi elde etmek üzere beş soru, İkinci bölümde ise, eğitimde yerelleşmeye ilişkin görüşlerini almak için, kendilerini eğitimde yerelleşmeye ne kadar hazır

gördüklerini ölçmeyi amaçlayan sekiz ana başlıktan oluşan elli dokuz soru bulunmaktadır.

Okul müdürleri için hazırlanan anket formu da iki bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde, müdürün kişisel özellikleri ile okulun örgütsel özelliklerine yönelik bilgi elde etmek üzere beş soru yer almıştır. İkinci bölümde ise yerel yöneticilerin anketinin ikinci bölümündeki sorularla tutarlı elli dokuz maddelik bir soru kağıdı yer almaktadır. Her iki anket formunun örneği ekte verilmiştir.

Anket formu; alandaki uzmanlara sunularak görüş ve önerileri alınmıştır. Bu görüş ve öneriler doğrultusunda, anket üzerinde gerekli düzenleme ve düzeltmeler yapılarak, anket formuna son şekli verilmiştir. Uzman kanıları ile geçerliliği sağlanan anket formu yazılıp, formlar, çalışmacı tarafından, belirlenen okullara gidilerek uygulanmıştır. Uygulama sürecinde örneklem grubu içine alınan bazı okullarda okul müdürlerinin ve öğretmenlerin isteksiz olmaları nedeniyle örneklem grubu içindeki bir grup okul müdürü ve öğretmene anket uygulanamamıştır. Bunların yerine aynı niteliklere sahip okullarda uygulama yapılmıştır.

Sonuç olarak, 11 yerel yönetici ve 16 okul müdürü anketi olmak üzere, toplam 27 adet anket formu değerlendirmeye alınmıştır. Anket uygulanan okullar ile geri dönüşüm sayıları EK-1'deki çizelgede yer almaktadır.

#### **2.4. Verilerin Analizi ve Yorumlanması**

Çalışma verilerinin analizinde şu yöntemler kullanılmıştır.

Araştırmada nonparametrik testler kullanılmıştır. Okul yöneticilerinin görüşleri kıdem, eğitim durumları, göreve atanma biçimlerine göre kruskal wallis, belediye yöneticilerinin görüşleri, kıdem, eğitim durumları ve yaşa göre analizinde kruskal wallis, okul ve belediye yöneticileri arasındaki farka bakmada man whitney u test, görev yaptıkları idari kademeler arasında farka bakmada yine man whitney u testi, okul yöneticilerinin ve belediye yöneticilerinin görüşlerini analiz etmede betimsel istatistikler kullanılmıştır.

Anket formunun birinci bölümünde yer alan, örneklem grubunu oluşturan

yerel yöneticilerin ve okul müdürlerinin kişisel özelliklerine ait bilgiler frekans ve yüzde dağılımları belirlenerek tablolaştırılmış ve bu tablolara ilişkin yorumlara gidilmiştir.

Yerel yöneticilere ve okul müdürlerine sunulan anket formunun ikinci bölümünde, eğitim yönetiminin yerelleşmesine yönelik davranış alanlarına ilişkin ifadelerle yönelik görüşlerine “kesinlikle katılıyorum” (3), “katılıyorum” (2), ve “katılmıyorum” (1), değerleri verilerek istatistiksel çözümlenmeler yapılmıştır. Bu bölümde yer alan görüşlere ilişkin verilerin analizinde; her bir soruya ait frekans ve yüzde değerleri de hesaplanarak çizelgeler halinde her bir boyuta ilişkin ayrı ayrı verilmiştir. Ayrıca bütün soruların boyutlara göre aritmetik ortalamaları, standart sapmaları, serbestlik dereceleri hesaplanarak çizelge haline getirilmiş ve çalışmanın amaçlarına göre boyutlandırılmıştır.

Anket yolu ile toplanan verilerin analizinde SPSS programı kullanılmıştır.



## BÖLÜM III

### 3.1. TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN YÖNETSEL YAPISI VE İŞLEYİŞİ

Ülkemizde Cumhuriyet dönemiyle birlikte yerel yönetimlerin yeniden yapılanması konusunda önemli adımlar atılmıştır. Yapılan çalışmalarda yerel yönetimlerin daha fazla yetki, sorumluluk ve kaynakla desteklenmesi, bu yönetimlerin yönetim yapı ve anlayışlarında buna uygun değişimleri gerektirdiği ortaya konmuştur. Özellikle Avrupa Birliği uyum yasaları çerçevesinde ülkemizin Avrupa Yerel Yönetimler özerklik şartını onaylamasıyla, hizmetin yerine getirilmesi için yetkilerin halka mümkün olan en yakın düzeyde uygulanması, devletten alınan yetkilerin ancak seçilmiş temsilciler tarafından yürütülmesi veya denetlenen yönetimlere devredilmesini kabul etmiştir (Özkan 2004: 40). Yerel yönetimlerin yeniden yapılanma reformu gerçekleştirilirken, üstlenmeleri gereken hizmetler arasında yüksek öğrenim dışında kalan eğitim öğretim hizmetleri de yer almaktadır.

1998 tarihli Kanun Tasarısı'nda MEB Merkez Örgütü'nün yetkilerinin bir bölümünün yerel yönetimlere devredilmesi öngörülmüştür. Ancak 2003 tarihli Kamu Yönetimi Temel Kanun Tasarısı'nda MEB yerelleşme çalışmalarının kapsamından çıkartılmış, MEB'in yurt dışı örgütünün kapatılmasına karar verilmiştir (Çalışkanmaya 2004: 346-347). Günümüzde ise yerelleşme bugünkü eğitim reformu akımının önemli bir parçası halini almıştır. Yönetimde etkinlik ve süreklilik için MEB'in merkezi yönetimi yerine, Anayasamızda yer alan yerinden yönetim ilkesi ve yetki genişliği kapsamına göre eğitim yönetimi ile ilgili yetkilerin bir kısmının yerel yöneticilere devredilmesi, hükümetin eğitim üzerindeki etkisinin azaltılmaya çalışılması düşüncesi hakimdir.

Türkiye'nin yönetsel yapısı, 1982 Anayasasınının 123. maddesinde, yönetimin kuruluş ve görevleriyle bir bütün olduğu ve kanunla düzenlendiği şeklinde belirtilmiştir. Kanuni düzenlemelere göre yönetsel teşkilat merkezden yönetim ve yerinden yönetim olmak üzere ikiye ayrılır.

### 3.1.1. Merkezden Yönetim

Bir devletin, ülkesi içindeki bütün kamu hizmetlerinin tek elde ve başkent adı verilen devlet tüzel kişiliğinde birleşmesine merkezden yönetim ilkesi denir (Dikici 2004:219).

Merkezden yönetim, yönetsel hizmetlerin merkezde toplanması ve bu hizmetlerin merkez ve merkez hiyerarşik yapısı içindeki kuruluşlar tarafından yürütülmesidir (Türkiye Kamu-Sen 2004).

Ülkemizde yürütme yetkisi 1982 Anayasasının 8. maddesine göre cumhurbaşkanı ve bakanlar kuruluna aittir (Bozan 2002: 14). Hizmetlerin sunulması için gerekli yetkiler devlet merkezindeki yönetim tarafından kullanılmakta, tüm kararlar devlet tüzel kişiliği adına alınmakta (Türkiye Kamu-Sen 2004), hizmetlerin yürütülmesinde kullanılacak parasal kaynaklar merkez tarafından yönetilmektedir. Böylelikle, sorumluluk tamamen bu sınırlı sayıdaki yetkililere ait olmaktadır (Dikici 2004: 219). Yürütme fonksiyonunu ve yürütme organını ifade eden bu merkez teşkilat, cumhurbaşkanı, başbakan ve bakanlar kurulu, bakanlıklar ve yardımcı kuruluşlardan meydana gelmektedir.

Yönetsel hizmetlerin tüm ülke düzeyinde yürütülmesini sağlayan merkezdeki yetkililere hiyerarşik bir bağ ile bağlı olan birde taşra teşkilatı bulunmaktadır. Taşra teşkilatı il(vali), ilçe(kaymakam) ve bucak (bucak müdürü) yönetimlerine (Dikici 2004: 222) ve bölgesel kuruluşlara ayrılmaktadır.

Merkez yönetimin üstlendiği hizmetler, merkezde ve taşrada merkeze ait görevlilerce yürütülmektedir (Gözübüyük 2002: 36).

Merkezden yönetimin bu özelliği, taşra teşkilatında görev yapan personelin karar alma ve uygulama sürecinde pasif kalmasına, her konuda merkeze danışma ihtiyacı duymasına ve böylelikle uzun zaman alan danışma ve yazışma işlerine neden olmasından dolayı, hizmetlerin görülmesinde gecikme ve aksamalara yol açmaktadır (Dikici 2004: 220).

Merkezden yönetim halkın yönetime katılmasının sınırlarını daralttığı için demokrasi ilkesine de uygun değildir (Gözübüyük 2002: 37). Bu durum merkezdeki

yetkililerin, bölgesel düzeyde kamu gereksinimlerine cevap vermelerini zorlaştırmaktadır. Her ne kadar taşra teşkilatı aracılığıyla yöresel ihtiyaçlara ulaşılmaya çalışılsa da bu çoğu zaman merkez yetkililerinin dilek ve isteklerine bağlı olduğundan, amaçlanan hizmet istenilen yöreye götürülememektedir (Dikici 2004: 221).

Bu olumsuzlukların yanında, tüm hizmetlerin tek elden yürütülmesi, devlet yönetiminde birliği, hizmetlerin bir düzeyde ülkeye yayılmasını sağlamakta hizmetlerin maliyetini azaltmaktadır (Gözübüyük 2002: 36–37).

Merkezden yönetimde yaşanan sorunları ortadan kaldırmak amacıyla Anayasanın 126. maddesinde illerin yönetimi yetki genişliği esasına dayanmaktadır. Bu esasa, toplum ihtiyaçlarının daha etkili ve verimli biçimde karşılanması amacıyla, merkezi yönetimin taşra örgütlenmesindeki Valilere, kamu hizmetlerinin görülmesi maksadıyla merkeze danışmadan karar alma ve uygulama yetkisi tanınmıştır (Dikici 2004: 221–222).

### **3.1.2.Yerinden Yönetim**

Yerinden yönetim, yönetim biliminde “adem-i merkeziyet” olarak bilinen siyasal bir kavram olup kamu hizmetlerinin belli bölümlerinin devletin dışında, başka kamu kuruluşlarınca yürütülmesine denilmektedir (Türkiye Kamu-Sen 2004).

Uygulamada yerinden yönetim yer yönünden yerel yönetim kuruluşları, hizmet yönünden hizmet yönetim kuruluşları olarak ikiye ayrılır. İl özel yönetimi, belediyeler ve köyler yerel yönetim kuruluşlarını, hizmetin niteliği ele alınarak genel yönetimin dışında, yerinden yönetim kuruluşu olarak örgütlenen kuruluşlar hizmetsel yönetim kuruluşlarını oluşturmakta (Gözübüyük 2002: 37-38) ve merkezden yönetim kuruluşlarınca “idari vesayet” yetkisi ile denetlenilmektedirler (Bozan 2002: 42).

Yerel yönetimler, yerel özerkli, karar organlarının seçimle belirlenmesi, idari özerlik, mali özerlik, katılımcılık, etkinlik ve hizmette vatandaşa yakınlık ilkelerine dayanmaktadır (Türkiye Kamu-Sen 2004).

Yerel yönetimlerin mali özerklik ilkesi bu kuruluşların yeterli mali kaynaklara sahip olmasını gerektirmektedir (Türkiye Kamu-Sen 2004). Ancak yerel yönetim açısından karşılaşılan en önemli sorunlardan biri bu kuruluşların mali olanakların yeterli olmayışıdır (Gözübüyük 2002: 39).

Diğer sorunlar ise teknik eleman sıkıntısı, hizmetlerin yurt düzeyinde eşit bir biçimde yürütülmemesidir. Hizmet yönünden yerinde yönetim kuruluşlarının özerklikleri, içlerinde kötü geleneklerin oluşmasına neden olmaktadır (Gözübüyük 2002: 39). Oysaki küreselleşme sürecinde ortaya çıkan temel konuların başında hizmette yerellik, demokratik ve halka yakın yerel yönetim yapılanmalarının oluşturulması yer almaktadır (Varlık vd. 2004: 27) Bu durumda Türk Kamu Yönetimi yaptığı işin sonuçlarını fayda maliyet analizi yapmak suretiyle dikkate almak zorundadır (Türkiye Kamu-Sen 2004). Özellikle eğitim, kültür, sağlık ve enerji konularında “yerel kamu işlerinin, yerel nüfusun çıkarları doğrultusunda yerel makamlarca yürütülmesi” ilkesinin, milli politika ve hedeflerle çelişmemesi gerekmektedir (Bayar 2003: 19).

### **3.1.3. Yerinden Yönetim Organları ve Eğitim Yönetimindeki Mevcut Görevleri**

Yerinden yönetim organları il özel yönetim birimi, belediye yönetim birimleri ve köy yönetim birimlerinden oluşmaktadır. Bu bölümde yerinden yönetim organlarının eğitim ile ilgili görevleri açıklanmaktadır.

#### **3.1.3.1. İl özel yönetimleri**

İl özel yönetimleri, il genel meclisi, il daimi encümeni ve validen oluşmaktadır. İl genel meclisi ve il daimi encümeni karar organları, vali ise yürütme organıdır. İl Özel Yönetimleri, bayındırlık, eğitim ve öğretim, tarım, sağlık, sosyal yardım, ticaret ve iktisat alanlarında görevlendirilmiştir (Gözübüyük 2002: 112).

İl Özel yönetimlerinin gelir kaynakları; genel bütçe vergi gelirlerinden ayrılan paylar, emlak vergisinden ayrılan paylar, merkezi yönetim kuruluşlarından aktarılan ödenekler ve kendi öz gelirlerinden oluşmaktadır (Eryılmaz 1998: 124).

İl Özel İdaresi Kanunu ve 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu ile

ilkokulların yapım, onarım ve donatımı il özel yönetimlerine verilmiş daha sonrada buna müstakil okullar ve ilköğretim okulları da dahil edilmiştir. İl Özel İdaresi Kanunu'na göre İl Özel yönetimlerinin eğitim ve öğretim ile ilgili görevleri orta dereceli okullar, sanat okulları, öğretmen okulları açmak, ve geçici kurslar düzenlemek olarak belirtilmiştir. Okulların yapım, denetim, proje etüt ve keşif konularında il bayındırlık ve iskan müdürlüğü; okulların ihtiyaçları ve yerleşmeleri Mili Eğitim Müdürlüğü ve bütçe, muhasebe ve ihale işlemleri il özel yönetim müdürlüğü tarafından yürütülmektedir (Tamer 2003: 69-70).

### **3.1.3.2. Belediyeler**

1580 sayılı Belediye Kanunu'na göre belediye, beldenin ve belde sakinlerinin yerel nitelikteki ortak ve medeni ihtiyaçlarını düzenleme ve giderme ile görevli tüzel bir kişi olup (Yıldırım 2002: 159) belediye meclisi, belediye encümeni ve belediye başkanından oluşmaktadır. Belediye encümeni ve belediye meclisi karar organı, belediye başkanı ise yürütme organıdır (Gözübüyük 2002: 117).

Belediye Kanununa göre belediyeler eğitim ve kültür hizmetleri ile ilgili olarak; okul öncesi eğitim kurumları açabilme; Devlete ait her derecedeki okul binalarının inşaatı ile bakım ve onarımını yapabilme veya yaptırabilme, her türlü araç, gereç ve malzeme ihtiyaçlarını karşılayabilme; sağlıkla ilgili her türlü tesisi açabilme ve işletebilme; kültür ve tabiat varlıkları ile tarihî dokunun ve kent tarihi bakımından önem taşıyan mekânların ve işlevlerinin korunmasını sağlayabilme; bu amaçla bakım ve onarımını yapabilme, korunması mümkün olmayanları aslına uygun olarak yeniden inşa edebilme görevleri bulunmaktadır. Belediyeler gerektiğinde, öğrencilere, amatör spor kulüplerine malzeme verir ve gerekli desteği sağlar, her türlü amatör spor karşılaşmaları düzenler, yurt içi ve yurt dışı müsabakalarda üstün başarı gösteren veya derece alan sporculara belediye meclisi kararıyla ödül verebilir (Belediye Kanunu 2005: Madde: 14:b). 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu'na göre öğrenim çağına gelmemiş çocuklara okul öncesi eğitimi sağlamak; ilköğretim ile ilgili olarak yetiştirici ve tamamlayıcı sınıflar ve kurslar açmak; ilkokul yapılması amacıyla arsa temin etmek belediyelerin eğitim hizmetleri arasındadır (Dönmez 1996: 105). Belediyelerin kültür hizmetleri ise; belde

kitaplıkları, okuma salonları ve gezici kitaplıklar oluşturmak, kitap fuarı düzenlemek, kitap toplamak ve okullara dağıtmak, folklor çalışmalarını, tiyatro çalışmaları, sinema ve resim yarışmaları düzenlemektir (Yaşamış 1996: 281).

Belediye hizmetlerinin yürütülmesi; genel bütçe vergi gelirlerinden ayrılan paylar, öz gelirler ve devlet yardımlarından oluşan gelir kaynaklarına bağlıdır (Eryılmaz 1998: 137). Belediye Kanununa madde 59'a göre belediyenin gelirleri şunlardır:

- a) Kanunlarla gösterilen belediye vergi, resim, harç ve katılma payları.
- b) Genel bütçe vergi gelirlerinden ayrılan pay.
- c) Genel ve özel bütçeli idarelerden yapılacak ödemeler.
- d) Taşınır ve taşınmaz malların kira, satış ve başka suretle değerlendirilmesinden elde edilecek gelirler.
- e) Belediye meclisi tarafından belirlenecek tarifelere göre tahsil edilecek hizmet karşılığı ücretler.
- f) Faiz ve ceza gelirleri.
- g) Bağışlar.
- h) Her türlü girişim, iştirak ve faaliyetler karşılığı sağlanacak gelirler.
- i) Diğer gelirler.

Büyükşehir belediyelerinde büyükşehir sınırları ve mücavir alanları içinde belediyelerince tahsil edilen emlak vergisi tutarının tamamı ilgili ilçe ve ilk kademe belediyeleri tarafından alınır. Bunlardan büyükşehir belediyesine veya özel idareye ayrıca pay kesilmez. Belediye; düzenli kentleşmeyi sağlamak, beldenin konut, sanayi ve ticaret alanı ihtiyacını karşılamak amacıyla belediye ve mücavir alan sınırları içinde, özel kanunlarına göre korunması gerekli yerler ile tarım arazileri hariç imarlı ve alt yapı arsalar üretmek; konut, toplu konut yapmak, satmak, kiralamak ve bu amaçlarla arazi satın almak, kamulaştırma yapmak, bu arsaları trampa etmek, bu konuda ilgili diğer kamu kurum ve kuruluşları ve bankalarla iş birliği yapmak ve gerektiğinde onlarla ortak projeler gerçekleştirmek yetkisine

sahiptir. Belediye, bu amaçla bütçesinden gerekli parayı ayırmak suretiyle işletme tesis edebilir.

Ayrıca belediye kendisine verilen görev ve hizmet alanlarında, ilgili mevzuatta belirtilen usûllere göre şirket kurabilme; özel gelir ve gideri bulunan hizmetlerini İçişleri Bakanlığının izniyle bütçe içinde işletme kurma haklarına sahiptir.

Belediyenin mali yıl ve izleyen iki yıl içindeki gelir ve gider tahminlerini gösteren, gelirlerin toplanmasına ve harcamaların yapılmasına izin veren, belediyenin stratejik plânına ve performans programına uygun olarak bir bütçe hazırlanır (Belediye Kanunu 2005: Madde: 61).

Belediye başkanı tarafından hazırlanan bütçe tasarısı eylül ayının birinci gününden önce encümene sunulur ve İçişleri Bakanlığına gönderilir. İçişleri Bakanlığı belediye bütçe tahminlerini konsolide eder ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu uyarınca merkezi yönetim bütçe tasarısına eklenmek üzere eylül ayı sonuna kadar Maliye Bakanlığına bildirir. Encümen, bütçeyi inceleyerek görüşüyle birlikte kasım ayının birinci gününden önce belediye meclisine sunar (Belediye Kanunu 2005: Madde: 62).

Meclis bütçe tasarısını yılbaşından önce, aynen veya değiştirerek kabul eder. Ancak, meclis bütçe denkliğini bozacak biçimde gider artırıcı ve gelir azaltıcı değişiklikler yapamaz. Kabul edilen bütçe, malî yılbaşından itibaren yürürlüğe girer.

Belediyenin personel istihdamı belediye kanunu ile belirlenmiştir. Buna göre belediye norm kadro ilke ve standartları İçişleri Bakanlığı ve Devlet Personel Başkanlığı tarafından müştereken belirlenir. Belediyenin ve bağlı kuruluşlarının norm kadroları, bu ilke ve standartlar çerçevesinde belediye meclisi kararıyla belirlenir.

### **3.1.3.3. Köy Yönetimleri**

En küçük yerleşim birimi olan köyler, insanların topluca yaşama ihtiyaçlarının sonucunda oluşmuş, varlığı Anayasa ile kabul edilmiş kamu tüzel kişiliğine sahip kuruluşlardır (Dönmez 1996: 254). Köy tüzel kişiliğinin organları;

köy derneği ihtiyar meclisi ve muhtardır (Gözübüyük 2002: 127).

Köyün görevleri 1924 tarihli Köy Kanunu'na göre zorunlu ve isteğe bağlı olarak ikiye ayrılmaktadır. Zorunlu hizmetler kapsamında köylünün sağlığını koruyacak, köylünün hayat standartlarını yükseltecek şekilde olan işler yer almaktadır. Bunlar arasında okul binasının yapımı da bulunmaktadır(Yıldırım 2002: 180). Ancak uygulamada milli eğitim bakanlığına geçmiştir (Dönmez 1996: 264). Yapılması isteğe bağlı olan işler arasında ise köye gerekli olan pazar yeri, kaldırım, tuvalet gibi binalar ile ilgili ihtiyaçların karşılanması yer almaktadır (Yıldırım 2002: 180). İsteğe bağlı eğitim görevleri ise köylünün bilgisini artırmayı sağlayacak kitap getirilmesi, köyde güreş, cirit, nişan eğitimleri gibi köy oyunları yaptırmaktır. Ayrıca 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu göre köy okulunun arsa ve arazisini sağlamak, okul yapımı ve donatımı işlerinde halkın katkısını sağlamak, köy okullarına gelir sağlamak üzere her yıl bütçeye ödenek koymak da köylerin görevleri arasındadır (Dönmez 1996: 264).

Köy bütçesi ihtiyar meclisi ile muhtar tarafından hazırlanır ve köyün bağlı olduğu kaymakam veya vali tarafından yürürlüğe girmektedir (Eryılmaz 1998: 156). Köy idarelerinin gelirlerinin bir kısmı, salma denilen, köy ihtiyar meclisi kararıyla toplanan (Tortop 1999: 81), köy gelirleri köy işlerini gören kişilerin aylıklı adamalarının aylık ve yıllıklarıyla, köyde yapılacak zorunlu köy işlerine yetmediği takdirde toplanan vergilerden oluşturmaktadır (Yıldırım 2002: 184). Diğer bir kısmını ise kimlerin ne kadar ve ne gibi işlerde çalışacaklarını ihtiyar meclisinin belirlediği, köy ile ilgili zorunlu işlerini yerine getirilmesi için köy halkının eşit şartlarda ve ortaklaşa bedenen çalışması kapsamaktadır (Dönmez 1996: 276).



### **3.2. EĞİTİMİN YERELLEŞMESİYLE BİRLİKTE YEREL YÖNETİCİLERİN EĞİTİMDEKİ OLASI YÖNETİM ALANLARI**

Eğitim yöneticisi, her türlü eğitim örgüt ve kuruluşlarında ve buralara ait yönetim basamaklarında, yönetimin işlevlerini ve yönetim süreçlerini işletmeye yeterli olacak nitelikte yönetimin kuramsal alanlarında öğrenim görmüş ve uygulama yapmış bir uzmandır. Eğitim yöneticisi, etkili bir eğitim yönetimi için yönetim iş ve işlerini planlar; okulun tüm kaynaklarını ve güçlerini örgütler ve eşgüdüler; okulu amaçlarından saptırmamak ve etkili çalışmasını sağlamak için eylem, iş ve işlemleri denetler, eğitim yönetiminin işlevleri olan, eğitim programlarını, öğrenci işlerini, işgören hizmetlerini, bütçe işlerini ve okulun genel hizmetlerini yönetir (Başaran 2000a: 84).

#### **3.2.1. Eğitim Programının Yönetimi**

Eğitim programı herhangi bir eğitim kuruluşunda yada eğitim aşamasında, öğrenciye kazandırılacak davranışların, milli eğitimin amaçların, eğitim kuruluşunun amaçlarının, bu amaçlara ulaşmak için gerekli içeriğin ve öğrenme yaşantılarının, yöntem ve tekniklerin belirlenmesi ve amaçlara ne dereceye kadar ulaşıldığının, değerlendirilmesine yönelik yapılan bütün etkinliklerdir (Kıncal 2004: 161, Şişman 2005: 131). Kısaca eğitim programları hedefler, eğitim durumları ve değerlendirme etkinliklerinden oluşmaktadır (Taşdemir 2000: 5).

Eğitim programının yürütülmesindeki görev eğitim yöneticisine aittir. Eğitim yöneticisi, eğitsel amaçları eğitim iş görenlerine ve ailelere açıklar, programın uygulanmasını engelleyen sorunları çözer, öğrenmenin gerçekleşebilmesi için elverişli bir ortam hazırlar, eğitim sürecini denetler ve değerlendirir (Başaran 2006: 346).

Eğitim programının kapsamı öğretim süresinde öğrencilere kazandırılacak bilgilerden meydana gelmektedir. Bu programlar bir öğretim kademesi için, bir kurs için veya sınırlandırılmış zaman dilimi için hazırlanmış olabilir (Taşdemir 2000: 6).

Önemli olan kapsamın hedeflere ve öğrencilerin giriş davranışlarına uygunluğu ve bilgilerin basitten karmaşığa, somuttan soyuta, kavramlardan ilke ve genellemelere göre dizilmesidir (Karslı 2004: 83). Eğitim programının kapsamı ve niteliği, okul ortamında meydana gelen tüm etkinliklerin odak noktası olup okulun tüm etkinliklerinin niteliğini ve etkililiğini etkilemesine rağmen, merkezi eğitim sistemlerinde eğitim programının kapsamı merkez tarafından belirlenmekte, okul yönetimleri yalnızca, merkezde hazırlanan programı etkili biçimde uygulamakla görevlendirilmektedir (Aydın 2005: 189).

Ülkemizde üniversiteler dışında kalan tüm örgün eğitim kurumlarının programları, Milli Eğitim Bakanlığı'nın çeşitli birimleri tarafından hazırlanır. Uygulamaya konulabilmesi için de Talim Terbiye Kurulu'nca kabul edilmesi gerekmektedir. Milli Eğitim Bakanlığına bağlı okullarda yalnızca bakanlıkça kabul edilen programlar uygulanmakla birlikte; programın özü değiştirilmemek şartıyla okul yöneticileri ve öğretmenler, öğrenci özelliklerine göre az da olsa değişiklikler yapabilmektedirler (Erden 2005: 53).

### **Bakanlık düzeyinde eğitim programının yönetimindeki görevler**

Milli eğitim bakanlığının teşkilat ve görevleri hakkındaki kanuna göre bakanlık düzeyinde eğitim programının yönetiminde, eğitim programları için gereken araştırmaları yapmak ve eğitim programlarının hazırlanmasını sağlamak bakanlığa bağlı Talim ve Terbiye Kurulunun görevidir. Program geliştirmede yüksek öğretimle işbirliği kurmak, uluslar arası ilişkileri geliştirmek bakanlığa bağlı Yüksek Öğretim Genel Müdürlüğünce sağlanır. Bakanlık, milli eğitimin amaçlarına, politikasına uygun olarak okul öncesi, temel eğitim, ortaöğretim ve yaygın eğitim için gereken eğitim programlarını hazırlamak; eğitim programlarını, illerin önerisine, araştırmalara, yeni bilimsel bulgulara dayanarak geliştirmek; eğitim programı geliştirmede, uygulamada iller arası eşgüdümü sağlamak; ülke düzeyinde eğitim programlarının uygulanmasını, genişletilmesini denetlemek, değerlendirmek; eğitim programlarını değerlendirmek, geliştirmek, sonuçlarını yaymak, illere uzmanlık hizmeti vermekle yükümlüdür.

### **İl düzeyinde eğitim programının yönetimindeki görevler**

İl düzeyinde eğitim programının yönetimindeki görevler milli eğitim bakanlığı milli eğitim müdürlükleri yönetmeliğinde; ilçe eğitim yönetiminin eğitim programlarına ilişkin önerileri incelemek, bunların Bakanlığın gönderdiği çerçeve eğitim programlarına uyanlarını geliştirerek uygulanmak üzere ilçe eğitim yönetimine göndermek, diğerlerini Bakanlığa sunmak; eğitim programları için il düzeyinde araştırma yapmak; eğitim programlarını geliştirmelerinde ilçelere uzmanlık hizmeti vermek, yardım etmek; eğitim programlarını uygulanmasında ilçeler arasında eşgüdümü sağlamak; il düzeyinde meslek çözümlerinin yapılmasını düzenlemek, Bakanlığa eğitim programları önermek; ilçelerin eğitim programlarını uygulamalarını denetlemek, değerlendirmek; eğitim programlarına ilişkin verileri toplamak olarak belirtilmiştir.

### **İlçe düzeyinde eğitim programının yönetimindeki görevler**

Milli eğitim bakanlığı milli eğitim müdürlükleri yönetmeliğinde ilçe düzeyindeki eğitim programının yönetimi ile ilgili görevler; okulların eğitim programlarının çevreye uyarlanacak yönlerini geliştirmek; okullardan gelen eğitim programları ile ilgili önerileri incelemek; bu önerilerin Bakanlıktan verilen çerçeve programlarına uygun olanlarını geliştirip uygulanmak üzere okula göndermek; bunların dışındaki eğitim programı önerilerini il eğitim yönetimine, görüşleriyle birlikte sunmak; ilçenin eğitim takvimini hazırlamak, il eğitim yönetimine önermek; okulların meslek çözümlerini düzenlemek, bütünleştirmek, bu konuda okullara uzmanlık hizmeti vermek, bunlar için eğitim programları hazırlamak, Bakanlığın çerçeve eğitim programına uyanları uygun görülecek okullarda uygulatmak; eğitim programlarının uygulanmasını eşgüdümlenmek, denetlemek, değerlendirmek; eğitim programlarının amaçlarına uygun olarak uygulanmasını sağlamak; il eğitim yönetimine eğitim programlarının geliştirilmesine ilişkin önerilerde bulunmak olarak yer almaktadır.

### **Okul düzeyinde eğitim programının yönetimindeki görevler**

Başaran (1982) okul düzeyinde eğitim programının yönetimindeki görevler; çevrenin mesleklerini tanımak, çözümlerini yapmak; ilçe eğitim yönetimine,

çevrenin eğitim gereksinimlerini karşılamak için eğitim programı önerilerinde bulunmak; ünitelendirilmiş yıllık ve günlük öğretim ünite planlarını düzenlemek, uygulamak, uygulamayı denetlemek; Çevrenin ve okulun olanaklarından yararlanarak okulun eğitim ortamını, zenginleştirmek, geliştirmek; eğitim programlarını öğrencilerin çevrenin gerekliliklerine uyarlamak; eğitim programlarının uygulanmasında çevre ile okul arasında, okulun öğretmen, uzman ve diğer personeli arasında eşgüdümü sağlamak olarak sıralamıştır.

### 3.2.2. Eğitimde Öğrenci Hizmetlerinin Yönetimi

Öğrenci hizmetleri, öğrencilerin özlük işlemlerini yürütmek ve değerlendirmek için yapılan çalışmaları kapsamaktadır (Gürsel 2003: 133). Bu çalışmalar, öğrenciler ile ilgili kimlik ve kişilik özelliklerini tanıtıcı bilgiler toplamak, öğrencinin öğrenmesine yardım etmek, ebeveynlere öğrencinin kazanımlarına ilişkin bilgi vermek, öğretmenlere öğrenciler hakkında gerekli bilgiyi sağlamak, öğrencilere toplumsal olanaklar için fırsat yaratmak, öğrencilerin okul içi ve okul dışında yaşayabileceği sorunları ortadan kaldırmaktır (Başaran 2000b: 158).

Okul yönetimleri, öğrencilere kendi fiziksel ve toplumsal ihtiyaçlarını toplumun ihtiyaç ve beklentilerine uygun bir biçimde karşılayabilmeleri için gerekli olan bilgi, beceri, yetenek tutum ve değerleri kazandırmaya çalışmaktadır (Erden 2005: 53).

Günümüzde belediye yönetimlerinin daha çok öğrencilerin sağlık hizmetleri, rehberlik hizmetleri, barınma sorunları ve okula ulaşımlarıyla ilgili konuların yönetimlerinde etkileri bulunmaktadır.

Eğitimde öğrenci hizmetlerinin yönetimi ile ilgili hizmetleri şu şekilde sıralanabilir.

1. Öğrencilerin sağlık hizmetleri, okulun ve çevrenin temizliği, dersliklerin ısınması, temiz içme suyunun sağlanması, salgın ve mevsimlik hastalıklara karşı hazırlıkların yapılması, okulda revir açılması gibi hizmetleri kapsamaktadır (Başaran 2006: 371–372).

2. Rehberlik hizmetleri, öğrencilerin öğrenme, disiplin, sağlık, ekonomik, kültürel ve okul dışı çevreyle ilgili yaşadıkları sorunları aşmalarında yardımcı olmaktadır (Başaran 2000b: 172).

3. İl merkezinde rehberlik hizmeti düzenlemek, yürütmek, bu konuda araştırma yapmak, özel eğitime muhtaç olan öğrencilere hizmet edebilmek üzere rehberlik ve araştırma merkezi başkanlığı kurulur. Ayrıca rehberlik hizmetleri il danışma kurulu oluşturulur. (Gürsel 2003: 154).

4. Öğrencilerin barınmaları ile ilgili sorunların çözümünde dört yol vardır. Bunlar; öğrencilerin kiralık ev tutmaları, özel yurttaki kalmaları, yatılılık hakkı kazanarak okul yurtlarında kalmaları ve resmi yurtlarda kalmalarıdır (Başaran 2000: 173).

5. Öğrencilerin okula ulaşmaları konusunda yaşadıkları sorunlar okulların elverişli yerlerde yapılmamaları, ailenin çocuklarını buldukları mevkiden başka bir okula göndermeyi tercih etmeleri yada öğrencilerin yaşadıkları yerde okulun bulunmaması nedenleriyle ortaya çıkmaktadır. Öğrencilerin ulaşım sorunları öğrencilerin okula, okullarına ait özel taşıma araçlarıyla, özel servis araçlarıyla ve ya belediyelerin kent içi ve kent dışı taşıma araçlarıyla gelmesiyle çözümlenmektedir (Başaran 2006: 377).

### **Bakanlık düzeyinde öğrenci hizmetlerinin yönetimindeki görevler**

Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanuna göre bakanlık düzeyinde öğrenci hizmetlerinin yönetimindeki görevler; ülkenin işgücü gereksinimini araştırmak; mesleklere ilişkin illerden gelen çözümlenmeleri değerlendirmek ve ulusal düzeyde meslek çözümlenmeleri yapmak; ulusal insangücü gereksinimleri doğrultusunda öğrencilerin yönlendirmesini planlamak, öğrencilerin yönlendirilmesi için ilke, ölçüt ve kılavuzlar hazırlamak, illerin bu konudaki uzmanlık gereksinimlerini karşılamak; sağlık, beslenme, rehberlik, disiplin gibi öğrenci hizmetlerinin yürütülmesi için gereken kılavuzları, yönetmelikleri hazırlamak, bu konularda illere yardım etmek; öğrenci hastaneleri, besin maddesi hazırlama merkezi, beden eğitimi yerleri gibi tesisler açmak ve işletmek; standart öğrenci başarı ve tanıma araçları hazırlamak; ülke düzeyinde öğrenci başarısını

değerlendirmek; illerden gelen disiplin sorunlarını çözümlmek; öğrenci hizmetlerinin yapılmasını denetlemek, değerlendirmek; öğrenci hizmetlerine ilişkin bilimsel bulguları değerlendirip yapmak; öğrenci hizmetlerinde uzmanlık çalışmaları yapmak; öğrenci işlerinde uluslar arası ilişkileri kurmak ve yönetmek olarak sıralanmıştır.

### **İl düzeyinde öğrenci hizmetlerinin yönetimindeki görevler**

İl düzeyinde öğrenci hizmetlerindeki görevler milli eğitim bakanlığı milli eğitim müdürlükleri yönetmeliğinde şu şekilde yer almaktadır. Öğrenci üst disiplin kurulunu oluşturmak, öğrencilerin öğrenimlerini önemli derecede aksatan disiplin olaylarını, başarısızlık durumlarını incelemek, sorunlarını çözmek, gerekenleri Bakanlığa sunmak; öğrencilerin sağlık, beslenme, rehberlik özel eğitim, korunma gibi işlerini il düzeyinde örgütlemek, bunlar için ilçelere uzmanlık hizmeti sağlamak; öğrenci hizmetlerinde ilçeler arası eşgüdüm sağlamak; öğrencilerin eğitsel etkinliklerini il düzeyinde örgütleyip yürütmek; il düzeyinde öğrenci başarı ve tanıma araçları geliştirmek; öğrenci hizmetlerini denetlemek, gereken verileri toplamak ve değerlendirmek.

### **İlçe düzeyinde öğrenci hizmetlerinin yönetimindeki görevler**

İlçe düzeyinde öğrenci hizmetlerinin yönetimindeki görevler milli eğitim bakanlığı milli eğitim müdürlükleri yönetmeliğinde; ilçe sınırları içinde bulunan zorunlu öğrenim ve ortaöğrenim çağı çocuklarının, temel eğitim görmemiş yetişkinlerin sayımını yaptırmak, bunların okullara dağılımını planlamak; öğrencilerin öğrenimini öneli derecede aksatacak disiplin ve başarısızlık olaylarını, gereğini yaparak il eğitim yönetimine bildirmek; ilçe temel eğitim ve ortaöğretim okullarının tüm öğrenci disiplin, sınav, belge, diploma ve diğer öğrenci işlerini sonuçlandırmak; zorunlu öğrenim çağı çocuklarının tümünün okula kavuşması için gerekeni yapmak, devamsızlık kavuşturmasını sonuçlandırmak; öğrenci beslenme ve sağlık hizmetlerini ilçe düzeyinde örgütlemek; okulların rehberlik hizmetlerine yardım etmek ve uzmanlık hizmeti sağlamak; ilçe öğrenci disiplin kurulunu oluşturmak ve çalıştırmak; öğrencilerin program seçme, başka programa geçme işlerine yardım etmek; özel eğitimi ve korunmayı gereksinen öğrencilerin işlerini

yürütmek, bunların tanınması, yönlendirilmesi için uzmanlık hizmeti vermek; öğrenci hizmetlerinin yürütülmesinde okullar arası eşgüdümü sağlamak; ilçe düzeyinde öğrenci başarısını ölçmek için araçlar hazırlamak, standart tanıma ve başarı araçlarını uygulamak; öğrenci hizmetlerini denetlemek, değerlendirmek ve öğrenci hizmetleri için gereken verileri toplamak olarak yer almaktadır.

### **Okul düzeyinde öğrenci hizmetlerinin yönetimindeki görevler**

Başaran (1982), okul düzeyinde öğrenci hizmetlerinin yönetimindeki görevleri; temel eğitim bölgesinde bulunan temel eğitim çağına gelmiş çocukların ve temel eğitim görmemiş yetişkinlerin sayımını yapmak, bunların temel eğitime kavuşmalarını planlamak, okula yerleştirilmelerini sağlamak; öğrenci kayıt kabul, devam, devam , sınav, sınıf geçme, belge ve diploma işlerini yapmak; öğrencilerin sağlık, beslenme ve rehberlik hizmetlerini yürütmek; öğrenci devamsızlığını kovuşturmak, disiplin işlerini yürütmek; öğrencilerin uygun program ve mesleklere yönlendirilmesini sağlamak öğrencilerin eğitsel kol çalışmalarını, diğer etkinliklerini örgütlemek eşgüdümlemek; öğrenci etkinliklerinde diğer okullarla işbirliği yapmak; öğrenci başarılarını değerlendirmek, tanıma araçlarını uygulamak; öğrenci hizmetlerini ve işlerini denetlemek, değerlendirmek olarak sıralamıştır.

### **3.2.3. Eğitimde İnsan Kaynağının Yönetimi**

Eğitim kurumlarının temel özelliği, insan ilişkilerine dayalı olmasıdır. Yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler ve eğitici olmayan personel okulların insan kaynağını oluşturur (Ünal 2000: 13-14). Eğitim yöneticileri eğitim alanına ilişkin politika, karar ve amaçların gerçekleşmesine yönelik yönetsel işleri yerine getirirken, insan ve madde kaynaklarını koordine etmek, karar vermek ve grup çabalarını yönlendirmek için genel yönetimin teori, teknik, ilke ve metotlarından yararlanmaktadır (Çalık, Şehitoğlu 2006: 2-3 ). Nitelikli bir hizmet ancak nitelikli personelle olmaktadır (Aydın 2005: 202). Nitelikli personelin oluşturulması için eğitim yöneticilerinin, insan kaynakları yönetimi alanında şu konulara dikkat etmesi gerekmektedir (Kaya 1993: 134)

1. Okulun amaçlarını ve felsefesini açıklamak.
2. Okulun politikalarını saptamak ve tanıtmak.
3. Okul etkinlikleri için ihtiyaçları saptamak.
4. Okulda katılımcı ve demokratik yönetimi geliştirmek.
5. Okulda kişiler ve gruplar arası ilişkileri kurmak.
6. Eğitim ve öğretim etkinliklerini planlamak.
7. Çevrenin desteğini kazanmak.
8. Okul içi ve okul dışı öğelerle iletişim ve eş güdüm sağlamak.
9. Etkili bir işletme yönetimi geliştirmek ve uygulamak.
10. Yapılan çalışmaları sürekli izlemek ve değerlendirmek.

İnsan kaynağı yönetimi kapsamında, çalışanın göreve alınmasından ayrılmasına kadar geçen süre içinde, onun için yapılacak her türlü ücretlendirme, yetiştirme, yükselme, yer değiştirme özendirme, disiplin, sicil ve değerlendirme işlemleri yer almaktadır (Başaran 2000a: 146). Eğitim sistemlerinde, öğretmen, yönetici ve eğitim uzmanlarından oluşan insan kaynağının sağlanması, haklarının verilmesi, ücretlerinin ödenmesi ve özlük işleri 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na göre yürütülmektedir (Başaran 2000b: 178).

Atama, nakil, işe başlama: Ülkemizde milli eğitim bakanlığına bağlı personelin atanması bakanlık merkezince yapılmaktadır. Devlet memurları kanununun 58. maddesine göre kişinin asli memurluğa atanabilmesi için adaylık süresini doldurması, bu dönem içinde aldığı eğitimde başarılı olması ve olumlu sicil alması gerekmektedir (DMK madde:58)

Adaylık işlemlerinin yapılması: Eğitim sisteminin bütün hizmet bölümlerinde aday olarak göreve başlayan personele Milli Eğitim Bakanlığı Aday Memurların Yetiştirilmesine İlişkin Yönetmelik hükümlerine göre işlem yapılır (Taymaz 2003: 105).

Personel özlük hakları: Personele görevlerini gereği gibi yerine



getirebilmelerini sağlamak amacıyla yasalarca bazı haklar tanınmıştır. Devlet memurları kanununda belirtilen durumlar dışında devlet memurunun memurluğuna son verilemez, aylık ve diğer hakları elinden alınamaz olan bu haklar şu şekilde sıralanabilir (Gürsel 2003: 108)

Uygulamayı isteme; hizmet güvenliği; hizmet çalışma; izin; aylık; yolluk; dava; müracaat ve şikayet; sendika kurma.

Sicil ve disiplin işlerinin yürütülmesi: Sicil işlemleri memurların bir yıl içinde tutum davranış, yetenek ve görevlerinde ki başarı ve verim derecelerini Devlet Memurları Sicil Yönetmeliği kapsamında belirlemek için yapılan genel değerlendirmedir. Personelin, kurumun düzenini bozucu davranışlarına karşı uygulanan yaptırımlar da disiplin işlerini oluşturmaktadır (Gürsel 2003: 122-123).

Sağlık, güvenlik ve askerlik işlerinin yapılması: Personelin sağlık karnelerinin düzenlenmesi ve verilmesi, hasta sevkinin yapılması, sağlık raporları ve kullanılması ile askerlik ile ilgili işlemlerin yapılması eğitim yöneticisinin görevleridir (Taymaz 2003: 121-123).

Personelin izlenmesi ve denetlenmesi: Hazırlanan planların amaçlar doğrultusunda devamlılığını sağlayabilmek için yöneticinin, personeli izlemesi üstlendikleri görevi ne derece başarılı yerine getirdiklerini denetlemesi, dönüt alması gerekmektedir. Okul ortamında yönetici öğretimin geliştirilebilmesi için öğretmenlerin ders içindeki performanslarını takip eder gerekli olduğu zamanlarda rehberlik eder. Müfettişler tarafından teftiş defterleri tutulur okulun yeterli görülmeyen çalışmaları belirlenir, okul yöneticisi ve birey ile görüşülerek eksikliğin giderilmesi çalışılır.

Kısaca, ülkemizde Milli Eğitim Bakanlığına bağlı personelin yetiştirme, atama ve yer değiştirme işlemleri bakanlık merkezince; personel ihtiyacının belirlenmesi, personelin işe alınması, istihdam edilmesi, yer değiştirmesi, personelin yetiştirilmesi, geliştirilmesi denetlenmesi ve değerlendirilmesi, sicil ve disiplin işlemleri, özlük işleri ve emekliye ayrılması ile ilgili işlemler bakanlık merkezinin yürürlüğe koyduğu yönetmelikler doğrultusunda okul yöneticisi tarafından yürütülür. Belediye yönetimleri de; zabıta memuru, belediye fen memuru, yapı

kalfası ve yapıcı ve muhtelif meslek ustaları gibi beldenin ve belediye yönetiminin ihtiyaç duyduğu meslek çalışanlarını yetiştirmek üzere kurslar, dersler, hafta tatili günü dersaneleri açmak ve idare etmekle görevlidir.

### **Bakanlık düzeyinde insan kaynaklarının yönetimindeki görevler**

Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanuna göre bakanlık düzeyinde insan kaynaklarının yönetimindeki görevler; ülke düzeyinde öğretmen, eğitim uzmanı ve diğer eğitim işgöreni gereksinmesini saptamak ve planlamak; eğitim işgörenlerinin hizmet öncesi eğitimi için eğitim kurumları ile işbirliği yaparak eğitim işgörenlerini yetiştirme ölçütlerini saptamak; eğitim işgörenlerini yerinde ve etkili bir biçimde kullanımını sağlamak için ilkeler, ölçütler, kılavuzlar, yönetmelikler hazırlamak; eğitim işgörenlerinin hizmet içi gereksinmesini saptamak, planlamak; hizmet içi eğitim yapacak kurumlarla işbirliği yaparak eğitim işgörenlerinin hizmet içi eğitimini sağlamak; eğitimin sonucunu işgörenlerin yükselmesinde kullanmak; işgören hizmetlerinde iller arasında, işgörenlerin eğitimi işlerinde kurumlar arasında eşgüdümü sağlamak; eğitim işgörenlerinin ülke düzeyinde dağılımını planlamak; eğitim işgörenlerinin kullanımını, denetlenmesini, değerlendirilmesini, denetlemek, değerlendirmek; işgören hizmetlerinin yönetimini geliştirmek, illere bu konuda uzmanlık hizmeti vermek; işgören hizmetlerinin yönetimine ilişkin yayınlar yapmak; işgören hizmetlerinde uluslar arası ilişkiler kurmak ve ilişkileri yönetmek olarak sıralanmıştır.

### **İl düzeyinde insan kaynaklarının yönetimindeki görevler**

Milli Eğitim Bakanlığı Milli Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliğinde il düzeyinde insan kaynaklarının yönetimindeki görevler; ilçelerin işgören planlamasına dayanarak ilin eğitim gereksinmesini planlamak, Bakanlığa önermek; ilin eğitim işgörenlerinin özlük dosyalarını ve sicillerini tutmak, arşivlemek; eğitim işgörenlerinin ilçeler arası yer değiştirmelerini yapmak; okul yöneticilerini atamak, Bakanlıkça atanan işgörenlerini ilçelere dağıtmak; eğitim işgörenlerinin üst disiplin kurulunu oluşturmak, kurulun işlerini yürütmek; il düzeyinde hizmet içi eğitim etkinliklerini düzenlemek; il Eğitim Kurulunu oluşturmak, toplamak, kurulun

işlerini yürütmek; işgören hizmetlerinde ilçeler arası eşgüdümü sağlamak; ilçelerden gelen işgören denetlemelerini, değerlendirmelerini incelemek; eğitim işgörenlerinin kademe ve derece ilerlemelerini yapmak; işgören hizmetlerinin il düzeyinde denetimini, değerlendirmesini yapmak olarak sıralanmıştır.

### **İlçe düzeyinde insan kaynaklarının yönetimindeki görevler**

İlçe düzeyinde insan kaynaklarının yönetimindeki görevler Milli Eğitim Bakanlığı Milli Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliğinde; ilçenin öğretmen, uzman, usta öğretici ve diğer işgörenlerine olan gereksinmesini saptamak, bunların sağlanmasını planlamak, il eğitim yönetimine önermek; ilçe eğitim işgörenleri disiplin kurulunu oluşturmak, kurulun işlerini yürütmek, üst disiplin kuruluna önerilerde bulunmak; ilçe düzeyinde hizmet içi ve iş başında eğitim etkinlikleri düzenlemek; eğitim toplantıları düzenlemek, ilçe eğitim kurulunu toplamak eğitim sorunlarını çözmek; okulların usta öğreticilerini, yardımcı hizmetler sınıf işgörenlerini atamak; okulun eğitim yöneticilerinin dışında tüm eğitim işgörenlerinin denetleme, değerlendirme, işlerini sonuçlandırmak; ilçe eğitim personeline ilişkin verimli toplamak olarak sıralanmıştır.

### **Okul düzeyinde insan kaynaklarının yönetimindeki görevler**

Okulun öğretmen, uzman, usta öğretici ve diğer işgören gereksinmesini ilçe eğitim yönetimine bildirmek; okulun öğretmen, uzman, usta öğretici ve diğer işgörenlerinin çalışmalarını planlamak, bunların etkili kullanımını sağlamak; işgörenlerin yönetmeliklere uygun olarak görev tanımını ve betimini yapmak; işgörenlerin özlük işlerini yürütmek, bu işleri yukarı yönetim düzeylerinde izlemek; okulun işgören hizmetlerini geliştirmek ve üst yönetime önerilerde bulunmak; işgörenlerin işbaşında yetişmesini sağlamak; işgörenlerin çalışmasını eşgüdülemek, birlikte çalışmasını sağlamak; işgören hizmetlerine yönelik verimli toplamak.

### 3.2.4. Eğitimde Genel Hizmetlerin Yönetimi

Eğitim amaçlarının gerçekleştirilmesi için uygun fiziksel koşulların hazırlanması, okulun doğal, kültürel, toplumsal ve endüstriyel çevresi kullanılarak öğretim ortamının oluşturulması, öğrencilere eğitimin amaçları doğrultusunda rehberlik hizmetlerinin verilmesi, okulda öğrenci disiplinin sağlanması, öğretim görevlilerinin bu konularda öğrencileri yönlendirici, çevreyle ilişki kurmalarını sağlayıcı programların hazırlanması eğitimin genel hizmetleri olarak adlandırılır. Bu hizmetlerden bazılarını kısaca şu şekilde açıklayabiliriz.

**Rehberlik ve psikolojik danışma hizmetleri:** Eğitimde rehberlik, öğrencinin gelişimini ve uyumunu sağlamaya yönelik, sistemli olarak profesyonel düzeyde sunulan çeşitli aşamalar içeren ve süreklilik gösteren bir hizmettir (Yeşilyaprak 2003: 7). Okul müdürünün rehberlik ve psikolojik danışma hizmetleri ile ilgili görevleri, hizmetleri benimseme, liderlik etme, hizmetin gerçekleşebilmesi için olanak sağlama ve işbirliği içinde tüm personeli teşvik etmekle görevlidir (Gürsel 2003: 153).

**Öğrenci disiplin hizmetleri:** Eğitimde öğrenci disiplinin sağlanması ile ilgili etkinliklerin amacı öğrencilere kendi davranışlarını beklenen davranışlarla kıyaslayarak değerlendirme alışkanlığı ve yeterliliği kazandırılmaktadır. Disiplin davranışları beklenenden daha iyi yapanların ödüllendirilmesi, kötü yapanların cezalandırılmasını da kapsar (Taymaz 2003: 192).

**Nöbet hizmetleri:** Okul yönetimi öğretim yılı başında nöbet hizmetleri ile ilgili esasların saptanması, kimlerin hangi koşullarda nasıl nöbet tutacaklarının ve nöbet görevlerinin kapsamının belirlenmesi işlerini yapar (Taymaz 2003: 196).

**Okul koruma dernekleri:** Okulu Koruma Derneklerinin kurulması ile birlikte çalışmaların yapılması, okullarda yapılan eğitimin başarılı olması ve amaçlarına ulaşabilmesi için oldukça gerekli bir hizmettir. Okul yönetimi ailenin katkısını sağlamak amacıyla öğrenci, veli ve öğretmenler arasında bir birlik ve dernek kurmalarına yardımcı olur. Bu derneklerde birer asil birerde yedek öğretmen üye bulunur. Okul yönetimi birlik ve derneklerin kurulmasından, etkinlik alanlarının belirlenmesine ve yapılan çalışmaların izlenmesine kadar sorumludur.

**Okul çevre ilişkilerinin düzenlenmesi:** Okul çevredeki bütün formal ve informal örgütlerin ya yön verdiği yada etkilendiği bir kurumdur (Bursalıoğlu 2002: 35). Bu nedenle okul yöntemi, ilgili okullarla ilişkilerin kurulmasını, çevreyi tanımaya yönelik çalışmaların yapılmasını, çevre ile bilgi alışverişinde bulunulmasını, çevrenin kalkınmasına katkıda bulunulmasını ve çevreden eğitim için destek alınmasını sağlamak zorundadır.

#### **Bakanlık düzeyinde eğitimin genel hizmetlerinin yönetimindeki görevler**

Milli eğitim bakanlığının eğitimin genel hizmetleri ile ilgili görevleri milli eğitim bakanlığının görev ve yetkileri ile ilgili Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanuna göre illerden gelen yapım, donatım ve eğitim araç gereçlerine ilişkin planlara ve merkezce saptanan gereksinmelere göre ulusal düzeyde eğitim yatırımını planlamak ve programlamak; okul binaları, tesisleri, donatım ve eğitim araç gereçleri için araştırmalar yapmak, standartlar hazırlamak, geliştirme çabaları yapmak; bunların genel düzeyde yapılması, üretilmesi için gerekenleri toptan yapmak, üretmek, dış alımını yapmak; bina donatım, araç ve gereçlerin etkili kullanımını sağlamak için kılavuzlar hazırlamak, ülke düzeyinde denetlemeler yapmak, savurganlığı, kötü kullanımı azaltıcı önlemler almak; okul yapımı, onarımı, donatımı ve eğitim araçları işlerinde iller arası eşgüdümü sağlamak, uluslar arası ilişkiler kurmak; okul yapımı, onarımı çalışmalarını denetlemek ve değerlendirmek olarak sıralanmıştır.

#### **İl düzeyinde eğitimin genel hizmetlerinin yönetimindeki görevler**

İl eğitim yönetimlerinin eğitimin genel hizmetleri ile ilgili görevleri Milli Eğitim Bakanlığı Milli Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliğinde ilçelerden gelen yapım, onarım, donatım ve eğitim araç gereçlerine ilişkin planlamayı incelemek ve Bakanlığa sunmak; okul yapımı, onarımı, donatım ve eğitim araç gereçlerinden il düzeyinde üretilcekleri üretmek, satın almak; okul yapımını, onarımını, donatımını, eğitim araç ve gereçlerinin kullanımını denetlemek ve değerlendirmek; bu konuda gereken verileri toplamak ve arşivlemek olarak sıralanmıştır.

### **İlçe düzeyinde eğitimin genel hizmetlerinin yönetimindeki görevler**

İlçe eğitim yönetimlerinin genel hizmetleri il ilgili görevleri Milli Eğitim Bakanlığı Milli Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliğinde ilçenin okul ve tesislerinin yapım, onarım, donatım ve eğitim araçları gereçleri gereksinmesini planlamak; okul yapımı, onarımı işlerini yürütmek, satın almak ve okullara dağıtmak; okullar arasında ortak kullanılacak tesis ve araçların kullanımını eşgüdümlemek; okul yapımı onarımı, donatımını, eğitim araç gereçlerinin kullanımını denetlemek; kullanımı en üst düzeye çıkartmak; eğitim yeri ve araçlarının maliyet yarar hesaplarına gerekecek verileri toplamak olarak sıralanmıştır.

### **Okul düzeyinde eğitimin genel hizmetlerinin yönetimindeki görevler**

Okul düzeyinde eğitim yönetiminde genel hizmetlerin yönetimi ile ilgili olarak ilköğretim kurumları yönetmeliğine göre okulun bina yapımı, onarımı, donatımı ve eğitim araçları gereçleri gereksinmesini saptamak; bunların sağlanmasını plana bağlamak; ilçe eğitim yönetimine göndermek; eldeki bina, donatım ve eğitim araç gereçlerini etkili olarak kullanmak; eğitim programlarının gereklerine göre bunları yönlendirmek; fiziksel olanaklarla insan gücünü eş güdülmek; binaların yapım onarım çalışmalarını denetlemek; okul binası, donatımı ve eğitim araç gereçlerinin kullanımını değerlendirmek; bunlara ilişkin maliyet yarar çözümlmelerine gerekli verileri toplamak olarak sıralanmıştır.

### **3.2.5. Eğitimde Para Kaynağının Yönetimi**

Para kaynağının yönetimi, yönetim basamaklarında en önemli basamağı oluşturmaktadır. Çünkü bütçe ne kadar yeterli ise planlanan eğitim de o oranda gerçekleştirilebilir. Eğitim bütçesi bir okulun bir yıl süreyle hizmetlerin verilebilmesi için yapılacak harcamaları gösteren, araştırmaya incelemeye dayanan, geleceğe ilişkin kestirimler yapmayı gerektiren, genel olarak bir yıl süre için hazırlanan bir parasal kaynak planıdır (Başaran 2000b: 214).

Eğitimin başlıca finansman kaynakları şunlardır (Bütçe Raporu 2007: 208):

1. Merkezi yönetim bütçesinden,

2. İl özel idareleri bütçesinden ayrılan kaynaklar,
3. Eğitime katkı payı gelirleri (bütçeleştirilen gelirler),
4. Dış ülke ve kuruluşlardan sağlanan dış krediler, burslar ve bağışlar,
5. Halkın, kişi ve kuruluşlar olarak eğitime katkıları, bağışlar,
6. Okul aile birliği gelirleri.

Eğitim yönetimi maliye, bina yapımı ve onarımı, işletme ve bakım konularında yöneticiye temel sorumluluk gerektirmektedir. Bu nedenle eğitim yöneticisinin, okul bütçesinin kuram ve ilkelerinde; okul binalarının bakımı ve hizmete hazır tutulması; bütçeleme, muhasebe, satın alma, sigorta maaş ve ücret bordrosu ve genel işletme giderleri gibi konularında uzman olması gerekmektedir (Aydın 2005: 203).

Ülkemizde 2007 bütçe raporuna göre genel bütçeden eğitime ayrılan pay GSMH'nın yüzde 4,45'ini kapsamaktadır (Bütçe Raporu 2007: 225)

#### **Bakanlık düzeyinde eğitimde para kaynağının yönetimindeki görevler**

Milli Eğitim Bakanlığının eğitimde para kaynağının yönetimi ile ilgili olarak görevleri milli eğitim bakanlığının yetki ve görevleri ile ilgili Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanuna göre, illerin gönderdiği ilçe eğitim bütçelerine ve merkezce saptanan gereksinmelere dayanarak Milli Eğitim Bütçesini hazırlamak; bütçelemenin gereğine uygun biçimde yapılabilmesi için hizmet içi eğitim yapmak; bütçe uygulamasını ülke düzeyinde denetlemek, değerlendirmek; bütçe işlerinde uluslararası ilişkiler kurmak ve yönetmek olarak sıralanmıştır.

#### **İl düzeyinde eğitimde para kaynağının yönetimindeki görevler**

Milli Eğitim Bakanlığı Milli Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliğinde il düzeyinde eğitimdeki para kaynağının yönetimindeki görevler ilçe eğitim bütçelerini incelemek eksikliklerini tamamlamak; il düzeyinde toplanan geliri ilçelere dağıtmak; bütçeleme, harcama konularında ilçelere uzmanlık hizmeti sağlamak; bütçe ve harcamalarda ilçeler arası eş güdüm sağlamak; harcamaları denetlemek ve değerlendirmek; bütçe verilerini toplamak ve değerlendirmek.

### **İlçe düzeyinde eğitimde para kaynağının yönetimindeki görevler**

Milli Eğitim Bakanlığı Milli Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliğinde ilçe düzeyinde eğitimde para kaynağının yönetimindeki görevler okul bütçelerine dayanarak ilçenin eğitim bütçesini yapmak ve il eğitim yönetimine sunmak; tüm eğitim harcamalarını sonuçlandırmak; okulların bütçe yapımına, maliyet yarar çözümlerine yardım etmek; eğitim para kaynaklarını geliştirmek; kaynakların okullar arasında dengeli dağılımını sağlamak; harcamaları denetlemek; bütçe yapımına hazırlık olacak değerlendirmeler yapmak; bütçe verilerini toplamak; işlemlere ilişkin belgeleri tutmak ve arşivlemek olarak sıralanmıştır.

### **Okul düzeyinde eğitimde para kaynağının yönetimindeki görevler**

Başaran (1982) okul düzeyinde eğitimde para kaynağının yönetimindeki görevleri okulun para kaynaklarını saptama, sağlamak ve harekete geçirmek için planlama yapmak; bütçeleme işleri için gereken işlemleri yapmak; okul para kaynaklarını eğitimin amaçlarına yönlendirmek; savurganlığı önlemek ve etkili kullanımını sağlamak; okulun bütçesini yapmak ve ilçe eğitim yönetimin önermek; bütçe harcamalarını denetlemek ve değerlendirmek; bütçelemeye ilişkin verileri toplamak olarak sıralamıştır.

## **3.3. TÜRKİYE'DE EĞİTİM YÖNETİMİNİN YAPISI ve İŞLEYİŞİ**

Eğitim sistemleri yönetim açısından incelendiğinde *merkezi yönetim sistemleri* olarak adlandırılan, yönetsel kararların merkezden verildiği eğitim sistemleri; *yerel yönetim sistemleri* olarak adlandırılan, yönetime ilişkin kararların yerel yönetimlerce verildiği eğitim sistemleri ve yönetsel kararların merkez ile yerel yönetim arasında paylaşıldığı *dengeli eğitim sistemleri* olarak adlandırılan eğitim sistemleri olmak üzere üç gruba ayrılmaktadır (Başaran 1996: 45). Türk eğitim sisteminin yönetim yapısı merkezi olup tüm işlemler Milli Eğitim Bakanlığı'na yürütülmektedir.

Milli Eğitim Bakanlığı 1992 tarih ve 3797 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının



Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun'a göre;

1. Merkez Örgütü,
2. Taşra Örgütü,
3. Yurtdışı Örgütü,
4. Bağlı Kuruluşlar, olarak dört bölümden meydana gelmiştir.

Merkez örgüt; Bakanlık Makamı, Ana Hizmet Birimleri, Danışma ve Denetim Birimleri, Bakanlığın Sürekli Kurulları ile Yardımcı Birimlerden oluşmaktadır (Akçay 2005: 69).

*Bakanlık makamı;* bakan, müsteşar ve müsteşar yardımcılardan oluşur. Bakan, bakanlık hizmetlerini mevzuata, hükümetin genel siyasetiyle, milli güvenlik siyasetine, kalkınma planlarına ve yıllık programlara uygun olarak yürütmekle görevlidir (Bozan 2004: 46). Ayrıca bakanlığın etkinlik alanına giren konularda diğer bakanlıklarla ve kuruluşlarla işbirliği yapar ve eşgüdümü sağlar. Müsteşar, bakanlık hizmetlerini, bakanlığın amaç ve siyasasına, kalkınma planlarına, yıllık programlara ve yasa, tüzük ve yönetmeliklere uygun olarak bakan adına düzenler ve yürütür. Müsteşar yardımcıları da hizmetin yürütülmesinde müsteşara yardım etmekle görevlidir (Başaran 2006: 168).

*Ana hizmet birimleri;* Bakanlık Merkez Örgütünün eğitim için yönetsel ve eğitsel kararlar üreten, üretim alt sistemleridir. Okulöncesi Eğitimi Genel Müdürlüğü, İlköğretim Genel Müdürlüğü, Ortaöğretim Genel Müdürlüğü, Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü, Ticaret ve Turizm Öğretimi Genel Müdürlüğü, Din Öğretimi Genel Müdürlüğü, Çıraklık ve Yaygın Eğitimi Genel Müdürlüğü, Yükseköğretim Genel Müdürlüğü, Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü, Yurtdışı Eğitim Öğretim Genel Müdürlüğü, Özel Öğretim Kurumları Genel Müdürlüğü, Özel Eğitim Rehberlik ve Danışma Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü, Okuliçi Beden Eğitimi, Spor ve İzcilik Dairesi Başkanlığından oluşur.

*Danışma ve denetim birimleri;* bakana gerekli konularda yardımcı bilgi üreten yönetsel ve eğitsel konularda araştırma, planlama, kılavuzluk, doğrudan yada dolaylı olarak bakan adına eğitim sisteminin denetimini yapan birimdir (Başaran

2006: 172). Teftiş Kurulu Başkanlığı, Araştırma Planlama ve koordinasyon Kurulu Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği, Bakanlık Müşavirleri, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği danışma ve denetim birimlerini oluşturur.

*Yardımcı birimler;* Personel Genel Müdürlüğü, Yayınlar Dairesi Başkanlığı, Hizmetiçi Eğitim Dairesi Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı, Öğretmene Hizmet ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı, İşletmeler Dairesi Başkanlığı, Yatırımlar ve Tesisler Dairesi Başkanlığı, Eğitim Araçları ve Donatım Dairesi Başkanlığı, Sağlık İşleri Dairesi Başkanlığı, Ortaöğretim Burs ve Yurtlar Dairesi Başkanlığı, Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Çıraklık, Mesleki ve Teknik Eğitimi Geliştirme ve Yaygınlaştırma Fonu Dairesi Başkanlığı, Savunma Sekreterliği, Özel Kalem Müdürlüğü.

*Sürekli kurullar;* Talim ve Terbiye Kurulu, Milli Eğitim Şurası, Müdürler Kurulu, Çıraklık ve Mesleki Eğitim Kurulu, Öğrenci Disiplin Kurulları, Özel İhtisas Komisyonlarından oluşur.

Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Örgütü, İl Milli Eğitim müdürlüğü ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerinden oluşmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı 81 il ve 922 ilçede örgütlenmiştir (Akçay 2005: 87). İl Milli Eğitim Müdürlüğü il örgütü içinde valiliğe bağlı il müdürlüklerinden biridir (Şişman 2004: 96). İlçe milli eğitim müdürlükleri ilçe yönetiminden sorumlu olan kaymakamlığa bağlı bir birimdir. İlçe Milli eğitim Müdürlükleri, görev ve hizmetleri yürütürken İl Milli Eğitim Müdürlüklerine de sorumludurlar ancak, “İl ve İlçe eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği” ne göre il eğitim örgütü ile ilçe eğitim örgütünün yapı ve görevler yönünden bir farkı yoktur.

Milli Eğitim Bakanlığı Yurtdışı Teşkilatı, yurt dışında çalışan Türk vatandaşlarının öğrenim çağındaki çocukların okutulması, yurt dışında yüksek öğrenim görmeye giden öğrencilerinin işlemlerinin yürütmek amacıyla bazı ülkelerde eğitim müşavirlikleri ve eğitim ataşelikleri oluşturulmuştur (Başaran 1996: 68).

Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Kuruluşlar Milli eğitim akademisi ve yükseköğrenim kredi ve yurtlar kurumu genel müdürlüğüdür. Milli Eğitim

Akademisi Eğitim personelinin hizmet içinde yetiştirilmesini sağlamak, yönetim kademelerine personel hazırlamak ve personelin gelişimini sağlayıcı diğer eğitimleri vermek amacıyla kurulmuştur. Yükseköğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü tüzel kişiliğe sahip, özel hukuk hükümlerine tabi, özel bütçeli, yüksek öğrenim öğrencilerine kredi vermek, yurtlar yapmak ve işletmek suretiyle Türk gençliğinin yüksek öğrenimlerini, sosyal ve kültürel gelişmelerini kolaylaştırmak amacıyla oluşturulan bir kurumdur (Akçay 2005: 96).

### **3.4. EĞİTİM YÖNETİMİNİN YERELLEŞMESİ**

Bu bölümde eğitimde yerelleşme kavramı açıklanmış, yerelleşme ile eğitim yönetiminde oluşan olumlu ve olumsuz sonuçlar belirtilmiştir. Ayrıca eğitimin yerelleşmesi konusunda ulusal alanda ve uluslar arası alanda yapılan çalışmalara yere verilmiştir.

#### **3.4.1. Eğitimin Yerelleşmesi**

Ülkemizde 1924'te yapılan Tevhidi Tedrisat (Öğrenim Birliği) yasasıyla daha önce Bakanlık birimlerince yürütülen okullar; illerce yönetilen okullar; vakıflarca yönetilen okullar; halkça yönetilen okullar ve yabancı kaynaklarca yönetilen okullar bütünleştirilerek bir yönetimde toplanmıştır (Başaran 1982: 57-58). Bu merkezi yönetim, ülke genelinde hizmetlerin dengeli dağılımında, fırsat ve olanak eşitliğinde, sosyal adalet ilkelerine uygun olarak eğitimin yayılmasında, ulusal düzeydeki projelerin gerçekleşmesinde ve ülke bütünlüğünün korunması açısından önemli ve yararlı hizmetler sağlamaktadır (Kurt 2006: 70). Ancak Türkiye gibi coğrafi açıdan büyük ve bölgeler arası sosyo-ekonomik sorun ve ihtiyaçların oldukça çeşitli olduğu bir ülkede tüm kamu hizmetlerinin sadece merkezi yönetim sistemiyle yürütülmesinin hem mümkün, hem de akılcı olmadığı genel kabul gören bir düşüncedir (Pektaş 1999).

Görev, yetki ve sorumlulukların merkezde toplanmasının, merkeziyetçi

yönetim yapısında; kırtasiyeciliğin artması, işlerin gecikmesi, acil gereksinimlerin karşılanamaması; hizmet ve yatırımların uygunluk ve yerindelik olasılığını azaltması; halkı ilgilendiren ve etkileyen kamu hizmetleriyle halkın bağlantısının olmaması; taşradaki memurları, merkeze yazı yazan, soran, emir bekleyen ve ancak kendisine gelen emirleri uygulayan kişiler haline getirmesi ve onların yaratıcılığını yok etmesi; kamu kaynaklarının, günün iktidar partisi hesabına daha yanlı ve partizanca kullanımına yol açması, bunların yerel düzeyde denetimine imkan vermemesi; politik faaliyetlerin merkezde yoğunlaşmasına neden olması, politikacıların taşrada deneyim kazanmasını ve yetişmesini engellemesi ve hizmet etkinliğinin kaybolması, kaynakların verimli kullanılamaması gibi sorunlara neden olmasından dolayı (Kurt 2006: 62) merkezden yerel yönetimlere doğru yetki, görev ve kaynak aktarımı ile ilgili çeşitli reform niteliğinde düzenlemelerin yapılması gerekliliği siyasal ve bilimsel platformlarda sıkça dile getirilmektedir (Pektaş 1999).

Günümüzde bir çok ülkede yönetim alanında çeşitli reformlarla merkeziyetçi yapıdan kurtularak daha demokratik, halkında yönetime katıldığı yerel yönetim modellerine geçilmektedir. Kamu yönetimindeki bu değişiklikler eğitim yönetiminde, yerelleşme, yerinden yönetim ve okul merkezli yönetim gibi merkezi sistemin olumsuz etkilerinden kurtaran yönetim şekillerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Eğitimin yerinden yönetiminin başlıca amacı öğrencilere daha iyi eğitim olanaklarının sunulmasıdır. Okullar açısından bakıldığında yönetim, finansman, program ve personelle ilgili karar verme gücüne sahip olma ve merkezi düzeyde yaşanan bürokratik sıkıntılara engel olma amaçlanmaktadır (Kurt 2006: 69).

Alanyazında ki yerelleşme tanımlarına bakıldığında yerelleşmenin temelinde yetki aktarmanın bulunduğu görülmektedir. Bu nedenle yerelleşme, Merkez Örgütü'nün elinde bulunan yetkinin, merkezin taşra örgütlerine ya da yerel yönetim örgütlerine aktarılması olarak kabul edilmiştir (Usluel (Kocak), 1995:3-4).

Yerelleşme kavramı somut dört öge ile açıklanabilir (Bucak 2001: 316):

a- Karar verme yetkisinin aşağı doğru devri,

- b- Alt seviyedeki liderliğin işletilmesiyle sağlanan güçlü liderlerle uyumluluk
- c- Eğitimde, amaçlarla araçlar arasındaki sorumluluğun bölüşümü ve kuralların azaldığı bölge okulları arasındaki yapılandırmanın işlevi,
- d- Yerelleşme kavramı tipik olarak “demokrasi”, “daha az kontrol” ve “katılım” kavramları ile örgüt çeşitlerine göre derecelendirilerek ilişkilendirilmektedir.

Yerelleşme Şekilleri: Yerelleşme biçimleri konusunda farklı ayırmama çalışmalarının olduğu dikkati çekmektedir. Genel olarak yerelleşmenin üç derecesi kabul görmektedir. Bu ayırım, yetki genişliği, yetki devri ve yerinden yönetim biçimindedir (Türkoğlu 2004)

**Yetki Genişliği :** Yetkinin, yerel nitelikteki hizmetlerin gerçekleşmesi için merkezi hükümetin coğrafi olarak dağılmış bulunan kendine bağlı organlarına aktarılmasıdır. Karar verme merkezi idare tarafından yapılır.

**Yetki Devri :** Kararları yürütme ve planlamada belli yetkilerin teknik ve yönetsel anlamda bu işleri yapabilecek kapasitedeki örgütlere aktarılmasıdır. Bu sistemlerde asıl yetkiler hâlâ merkezin elindedir. Yetki istenilen birime ödünç olarak verilir.

**Yerinden Yönetim :** Merkezin ve yerel yönetimin yetkileri açıkça ayrılmıştır. Her birinin kendi yasal yetki ve sorumlulukları vardır. Bir anlamda oluşturulmuş, yerel nüfusça seçilmişlerin oluşturduğu siyasal yetkidir.

Oluşturulan bu yerinden yönetim şekilleri sayesinde merkez ile bölgeler arasındaki iletişim hatlarının kısılacığı; karar vermenin daha hızlı olacağı; eğitime ayrılan kaynakların okulun öncelikleri doğrultusunda daha etkin ve verimli olarak kullanılabilceği; aile, yerel otorite, yerel toplum gibi ilgili grupların eğitim planlaması sürecine katılımlarının sağlanacağı; merkez yönetiminin, bir takım yetki ve sorumluluklarını alt birimlere aktaracağından merkezin iş yükünün önemli ölçüde azalacağı ve toplumun usta, yapıcı, önder, girişken kişilerinden eğitimin geliştirilmesi sürecinde daha yüksek düzeyde yararlanılabileceği savunulmaktadır (Türkoğlu 2004).

Yerel yönetimlere eğitim hizmeti yürütmede yetki devredilmesinin olumlu sonuçlarının en önemlisi, iller, ilçeler, beldeler arasında daha iyi okul, daha kaliteli ve daha verimli bir eğitim ve öğretim hizmeti gerçekleştirmek amacı ile olumlu bir yarışma ortamı yaratacağından eğitimdeki kalitenin artacak olmasıdır. Ayrıca yerel yönetimler öğretmen ve diğer personeli kendi seçeceğinden bunların da daha nitelikli olması sağlanabilecektir (Kurt 2006: 68).

Öğretmen yetiştirilmesi ve özlük haklarındaki gelişmeler, nitelikli öğretmenin yetişmesini olanaklı kılacak, sosyal ve ekonomik statüsü gelişmiş eğitimciler de daha verimli hizmet sunacak ve böylelikle kaliteli bir eğitim hizmeti sağlanabilecektir. Bölgeler arasında daha nitelikli öğretmeni bulma ve görevlendirme girişimleri başlayacak, aralarında sürekli bir yarışma anlayışı gelişecek bu da aralarındaki dengesizliklerin en aza inmesini sağlayabilecektir (Özdemir 1996: 76).

Belde halkının çocuklarının daha iyi yetişmesi, ulusal ölçekte başarılı olabilmesi için yerel yönetimleri, merkezi yönetime oranla daha etkin bir biçimde denetlemesi sonucu, eğitim düzeyinin yükselmesinin sağlanabileceği olması; hizmet kalitesi ve kaynak kullanımı merkezi yönetimin yanı sıra yerel yönetimler ve halk tarafından da denetlenebilirliğinin bir göstergesidir (Kurt 2006: 69). Ayrıca yerel halkın ve velilerin eğitim düzeyinin yükselmesi için maddi ve manevi katkılarda bulunabilecekleri, hatta kendilerini buna mecbur hissedecekleri düşünülebilir. Bu durumun yerel yönetimlerin de aynı şekilde başarılı olma yarışına girmeleri sonucunu doğuracağını göstermektedir (Pektaş 1999).

Yerel yönetimlere vergi koyma, merkezce tahsil edilen vergilere yüzde ekleme gibi yetkiler tanınması yönündeki öneriler de dikkate alındığında, yerel halkın ilköğretim ve yaygın eğitim için gerekli finansmanı sağlaması esas olacaktır. Kuşkusuz eğitim için mali kaynak sağlama, eğitimin paralı olması anlamında değildir. Öteki yerel kamu hizmetlerinde olduğu gibi, eğitim hizmetleri de yerel yönetim çalışma plan ve programlarında yer alacak, gerekli finansman yerel gelir kaynakları ile sağlanacaktır. Yerel yönetimlere, belirlenen eğitim-öğretim programlarını üst düzeyde gerçekleştirebilmesi için, yeterli kaynaklar sağlanabilecek

ayrıca genel bütçeden alınan eğitim ödenekleri daha gerçekçi kullanılabilir (Kurt 2006: 68)

Halkın yerel meclisler aracılığı ile doğrudan eğitim uygulamalarına katılımıyla, eğitim politikalarının belirlenmesine etki ve katkı sağlayabilirler. Bu da merkezde örgütlenmiş olan dar kadrocu zihniyetin egemenliğine son verecek, böylelikle genel ilke ve amaçların uygulanmasını ön plana çıkarabilecektir (Özdemir, 1996: 77)

Eğitimci formasyonuna sahip insanlar, yerel yönetim meclislerinin gözetiminde bulunan okullar için başvuracaklardır. Yerel yönetim meclisleri genel değerlendirme yaparak işe alacakları için hizmetin doğrudan yürütülmesinden sorumlu olacaklardır. Böylelikle hem nitelikli eğitimcilerin yetişmesine katkı sağlayacaklar, hem de eğitimcilerin daha fazla ekonomik, sosyal güce sahip olarak, daha fazla verimli hizmet sunabilmeleri olanaklı olacaktır (Kurt 2006: 69).

Yerel yönetimlere eğitim hizmeti yürütmede yetki devredilmesinin olumlu sonuçları maddeler halinde şöyle sıralanabilir:

1. İller, ilçeler veya okullar arasında daha kaliteli eğitim-öğretim hizmeti sağlamak açısından bir rekabet oluşacaktır. Bu da daha kaliteli eğitim anlamına gelebilir.
2. Yerel imkanların daha iyi kullanılmasıyla kaynak sıkıntısı azaltılabilir, varolan kaynaklar daha etkili ve doğru kullanılabilir.
3. Eğitim hizmetlerinin gerçekleşmesinde halk katılımını ve katkısı artar.
4. Öğretmenler ve diğer personelin daha nitelikli hale gelmesi ve daha verimli çalışması sağlanabilir.
5. Hizmet kalitesi ve kaynak kullanımı merkezi yönetimin yanı sıra yerel yönetimler ve halk tarafından da denetlenebilir.

Hem merkezî yönetim hem de merkeze bağlı olarak çalışma alışkanlığını sürdüren personelin, yerinden yönetime geçiş için kendini tam hazır hissetmemesi; il yerel yönetimlerinin, eğitim ile ilgili yürütme ve yönetme

alışkanlığına henüz sahip olmamaları; Yerel yönetimler ile merkezi yönetim hizmetlerin yürütülmesinde ortaklaşa çalışma anlayışının yerinden yönetim sisteminde devamı konusunda kuşkuvarın olması, yerelleşmenin olumsuz sonuçlarının ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Kurt 2006: 65).

Her ne kadar eğitimin yerinden yönetiminin etkilerinin olumlu yönde olduğu çok açık olsada yerelleşmenin uygun koşullar hazırlanmadan yapılması halinde yanlış sonuçlar doğuracağıda oldukça açıktır. Örneğin, eğitim yönetimin yerelleşmesi ile birlikte eğitim yöneticilerinin birçoğunun daha önce yetiştirilmediği öğretimsel liderlik, toplum ve çevre ilişkileri ve okul yönetimi etkinlikleri gibi alanlardaki beklentileri daha da artacaktır. Çünkü yerinden yönetimi etkili biçimde uygulayabilmek için ve toplumun katılımını, desteğini sağlamak için eğitim yöneticilerinin politik becerilere de sahip olması gerekmektedir (Çinkır 2002: 106).

Yerel yönetimlere eğitim hizmeti yürütmede yetki devredilmesinin olumsuz sonuçları maddeler halinde şöyle sıralanabilir:

1. Özellikle eğitim sisteminde yeni bir emir komuta zinciri oluşturmaktadır.
2. Merkez örgüt ve eğitimin alt birimlerinde, nitelikli ve becerikli personel eksikliği yerinden yönetim sürecinin uygulanmasını zorlaştırabilir.
3. Yerinden yönetim çok pahalı bir uygulama olabilir.
4. Yerel yönetim ile ilgili politikalar ve işlevleri açıkça belirlenmezse, bölgeler kolaylıkla ulusal hedeflerin dışına çıkabilir ve bu da yerelleştirme adına o ana kadar yapılan bütün uygulamaların bir düzmece olduğu izlenimini verebilir.

Yerinden yönetimin karar almayı halka bırakmasının etkisi eğitim reformlarını engelleyici yönde de olabileceği göz ardı edilmemelidir. Toplumun muhafazakar olma eğilimi göstermesi bu döngüyü daha da hızlandıracaktır. Gelişmekte olan ülkelerde aileler, çocuklarının gelecekte karşılaştıkları risklere karşı, çocukların neye çalışacakları, öğretmenlerin nasıl öğretecekleri öğrenci başarısının nasıl ölçüleceği hakkındaki yeni düşüncelere karşı duyarlı değildirler. Bu nedenle yerinden yönetimde dikkat edilmesi gereken konulardan biri de yeni



öğretim materyalleri ve uygulamalar engellenmeden toplumun desteğini alacak yolların bulunmasıdır (Çınkır 2002: 107).

Bazı eğitim bölgelerinde nüfuzu elinde bulunduran bazı çıkar grupları ve siyasi parti temsilcilerinin, yönetimi ele geçirerek bu durumu kendi çıkarları için kullanmalarına fırsat verilmemelidir.

Bölgelerin ya da yerel birimlerin gelir ve servet düzeylerine bağlı olarak eğitimde eşitsizlikler ortaya çıkabilecektir. Eğitimde bölgesel eşitsizlikleri azaltmada, hem merkezden yönetim hem yerinden yönetim katkısına dayalı karma finansman modeli uygulanabilir. Bu modelde, parasal kaynaklar, merkezi yönetimden yerel yönetimlere eğitim gereksinimleriyle doğru orantılı olarak dağıtılmalıdır (Uysal 2003: 30), yerel yönetimlerde eğitimde kendi önceliklerini ve gereksinimlerini belirleyip, kaynaklarını bu önceliklere göre kullanabilmelidirler.

Yerel yönetimlere eğitimle ilgili yeni görev ve sorumluluklar yüklenmeden önce onların şu an karşı karşıya oldukları sorunlar ele alınmalıdır. Yerel yönetimlerin ve kurumların etkin, verimli hizmet üretebilen, demokratik katılım yollarının açık olduğu, yeterli kaynaklara sahip bir hale dönüştürülmesinin öncelikli ele alınması gereken konular olduğu unutulmamalıdır (Kurt 2006: 70).

### **3.4.2. Eğitimin Yerelleşmesi Konusunda Yapılan Çalışmalar**

Yerelleşme uzun yıllardır tartışma konusu olmuştur. İlk yerelleşme tartışmaları Prens Sabahattin'in ile başlamıştır. Prens Sabahattin imparatorluğun dağılma sürecine girdiği dönemlerde her şeye karşın yerinden yönetimi ve belediyeler, nahiye meclisleri ve diğer yerel temsil kurumlarının seçimle işbaşına getirilmesini savunmuş ve "belediye, nahiye ve vilâyet umur ve mesalihinin tesviye ve rü'yetine iştirak ve müdahale" etmelerini teklif etmiştir (Çamurcu, 2004). Cumhuriyet döneminde, 1960'lı yıllardan itibaren başlatılan yerelleşme çalışmalarına son yıllarda hız verilmiş, merkezi idarenin yürüttüğü hizmetlerden çoğunun yerel yönetimlere devredilmesi konusunda görüş birliğine varılmıştır. Bunlardan özellikle Türk uzmanlarınca hazırlanan MEHTAP (Merkezî Hükümet

Teşkilatı Araştırma Projesi) adıyla bilinen reform teklifleri kamu idaresinin yapısal düzenlemelerine eğilmiştir (Özkan, 2004). MEHTAP Raporu'nda “yerel yönetimler yeniden ele alınıp düzenlenmelidir”, diye ilke getirilmiştir (Bayar, 2003). KAYA olarak kısaltılan Kamu Yönetimi Araştırma Projesi de devletin yaptırdığı kamu yönetiminin tümünün yeniden düzenlenmesini içeren bir çalışmadır. Ardından Türk Sanayici ve İş Adamları Derneğinin yaptırdığı Türkiye Eğitim Raporu eğitim sorunlarını genel olarak ele alması ve İç İşleri Bankalığı Mahalli İdareler Genel Müdürlüğünün yaptırdığı Mahalli İdarenin Yeniden Yapılandırılmasına ve Bu İdarelerle İlgili Çeşitli Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Tasarısı ve Gerekçeler çalışması yerelleşme adına dikkat çekmektedir (Bucak 2000: 54).

16. Milli Eğitim Şurasında Mesleki ve Teknik Eğitimde Finansman başlığında “Kamu eğitim harcamalarının, tasarruf tedbirleri ve bütçe kesintileri dışında tutulması ve kaynak kullanımında yerelleşme ve katılımcılık ilkesinin yaşama geçirilmesinin özel gösterilmesi konusunda karar alınmıştır (16. Milli Eğitim Şurası 1999: 16). Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planında ise, eğitim hizmetleri ilk aşamada yerel yönetimlere devredilecek görevler arasında yer almaktadır. Ancak, Plan'ın “Eğitim Reformu” ile ilgili bölümünde eğitim hizmetlerinin merkez ve yerel yönetimler arasında bölüşmeye ilişkin çok açık işaretler bulunmamaktadır. Plan'da MEB ve YÖK'deki merkezi yapının, alt birimler ve taşra örgütlerinin hareket olanaklarını sınırladığı ve karar alma sürecinin yavaş işlemesine yol açtığı savunulmaktadır (Pektaş; 1999). Son olarak 9. Kalkınma planında Milli Eğitim Bakanlığı merkez teşkilatında hizmet esasına dayalı bir yapılanmaya gidilecek, kurumsal kapasite güçlendirilecek, taşra teşkilatlarına ve eğitim kurumlarına yetki ve sorumluluk devredilmesi sağlanacaktır maddesi yer almıştır (9. Kalkınma Planı 2006: 87).

Bu çalışmalar sonucunda Türk Eğitim Sisteminde eğitim yönetiminin yerelleşmesi adına yapılan bazı değişiklikler şunlar olmuştur (Bucak 2001: 319):

1. İl ve ilçe milli eğitim müdürlükleri dışındaki taşra teşkilatı yöneticilerinin atama yetkisinin valiliklere verilmesi,

2. Öğretmenlerin bakanlıktaki sicil dosyalarının illere devredilmesi,

3. Öğretmenlerin derece terfilerinin illerde yapılmaya başlanması,
4. Taşra teşkilatı personeline Bakanlıkça verilen izinlere ait işlemlerin illere devredilmesi, öğretmenlere mazeret izinlerinin okul ve kurum müdürlüklerince verilmesi,
5. Öğretmenlerin stajyerlik işlemlerinin illere devredilmesi,
6. Öğretmenlerin emeklilik işlemlerinin illerde sonuçlandırılması,
7. Ders dağıtım çizelgelerinin Bakanlığa gönderilmeden önce valilerce incelenmesi,
8. Okul açma ve kapama yetkisini illere verilmesi,
9. Demirbaş döküm ve devir yetkisinin il ve ilçelere devredilmesi,
10. Ders geçme ve çeşitli problemleri çözmek amacıyla İl Milli Eğitim
11. Müdürlükleri bünyesinde sürekli komisyon ve kurullar oluşturulması,
12. Bina kiralama ile ilgili bürokratik işlemlerin asgariye indirilmesi,
13. Milli eğitim Geliştirme Projesinin bu amaca yönelik işlemlerinin hızlandırılması ve idari kademeler ile tüm okul kurumlarının faks ve bilgisayar gibi araçlarla donatılması.

Ülkemizde de yıllardır merkezi yönetim anlayışının terk edilmesi konusunda yoğun bir tartışma yapılmış, ancak yetkilerin avantajlarından dolayı bir türlü önemli sayılabilecek yetkiler yerel yönetimlere devredilememiştir. Vatandaşlar ise, birçok basit nedenlerle merkezi yönetimin onayını beklemekte ve yoğun bürokrasi içerisinde kaybolup gitmektedirler. Merkezden ve yerinden yönetimin tek başına sakıncaları olmasına rağmen, ülke şartlarına göre bir dengelemenin daha uygun olacağı düşüncesi kabul görmektedir (Peker; 2003). Bunun sonucunda meydana gelen asıl sorun ise eğitimde hangi yetkilerin yerel yönetimlere devredilmesi, hangilerinin merkezde kalması ve yerel düzeyde nasıl bir örgütlenme olması gerektiği konusudur. Bu sorunun çözümü için yerelleşmenin uygulandığı örnek ülkeler incelenerek ve yapılan çalışmalar dikkate alınarak ülkemiz için gerekli, yönetim yapısına uygun, ülke bütünlüğünü bozmayacak biçimde bir plan

hazırlanmalıdır.

Başaran'ın 1982 yılında *Temel Eğitim ve Yönetimi* olarak kitap haline getirdiği araştırmasında temel eğitimin anlamı, kapsamı, niteliği ele alınmış, temel eğitimin yasal temelleri açıklanarak devletin temel eğitimi yaymak ve etkili kılmak için yapması gerekenler belirtilmiştir. Ayrıca temel eğitim sistemi irdelenmiş diğer sistemlerle ilişkisi açıklanmıştır. Temel eğitim okulunun sistem yaklaşımı ile niteliği, örgütlenmesi, yönetimi ve yönetsel amaçları ele alınmıştır. Son olarak temel eğitimin yönetim alanları açıklanmıştır. Başaran bu çalışmasında temel eğitimi yaymak ve etkili kılmak için eğitim bölgelerinin oluşturulması fikrini öne sürmüştür; yönetim alanlarını oluşturan eğitim programının, öğrenci hizmetlerinin, personel hizmetlerinin, genel hizmetlerin ve bütçe yönetiminin tek elde toplanmasının sakıncalarını belirterek, eğitimde yerel yönetimlerin sorumlu olduğu bazı ülkeleri örnek göstererek, eğitim yönetiminde yetki ve sorumluluğun merkezden okul yönetimine doğru dağıtımının yapılmasını savunmuştur.

Bozan 2002 yılında yaptığı çalışmasında; eğitimde yerelleşme için yeniden yapılanmada coğrafi bölge yerine Türkiye genelinde 20 eğitim bölgesinin kurulması, eğitim bölgelerinin en gelişmiş illerinde de bölge milli eğitim müdürlüklerinin kurulması ve il milli eğitim müdürlüklerinin bölge MEM'lere bağlanması gerektiği sonucuna ulaşmıştır. Bozan bölge MEM'lerin, taşra teşkilatının altyapı, uzman personel ve teknik donanım yetersizliğinden kaynaklanan hizmet eksikliklerini gidermek, yönetimle ilgili sorunları MEB merkez teşkilatına gerek kalmadan çözmek üzere yetki, kaynak ve diğer yeterliliklerle donatılmasına ihtiyaç olduğunu savunmaktadır (Bozan 2002: 248).

Bircan'nın (1988), Türk İdare Dergisinde sunduğu eğitim ile ilgili alternatif yerel yönetim modellerinden biri il eğitim kurulu oluşturulmasıdır. Kurul 3308 sayılı kanunda öngörülen kurulun öğrenci velileri temsilcileri ve ayrıca belediye başkanları ile il özel idare müdürlerinin de katılımı ile oluşturulacaktır. Kurul ildeki başarılı eğitim yöneticileri ve yöneticilik kursu almış en az on yıllık başarılı öğretmenler arasından, valinin ve milli eğitim bakanlığının onayına sunmak üzere 5 aday belirleyecektir. Böylece periyodik olarak toplanacak il eğitim kurulunun

danışmanlık yapması ile eğitim faaliyetleri il milli eğitim müdürü tarafından yönetilecektir. Yerel eğitim yönetimi merkezi yönetimin öğretmen yetiştirme, finansman, program geliştirme ve planlama tekniklerine yardım gibi konularda desteği ile ildeki eğitimi etkili getirecektir (Bircan 1988: 223).

Yerelleşme ile ilgili yapılan çalışmalardan Bucak'ın 2000 yılında yaptığı *Eğitimde Yerelleşme* adlı çalışması incelendiğinde MEB merkez ve taşra teşkilatı yöneticilerinin yetki devrine ilişkin görüşleri eğitim yönetim alanlarına göre değerlendirilmiştir. Eğitime ilişkin araştırma projesi hazırlama, eğitim öğretim programlarında seçmeli dersleri belirleme, meslek programlarının yerel ihtiyaçlara uyarılması ders kitabı hazırlanması konusunda, okul bina ve tesislerinin yapımı ve onarımı, gelir gider planlarını uygulama, bütçe ile ilgili harcamaların yürütülmesi gibi konularda yerel yönetimlerin yetkili olması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Bucak'ın eğitim personeli hizmetlerinin yürütülmesine ait bulguları şöyledir: Bölge düzeyinde öğretmen, eğitim uzmanı ve diğer eğitim çalışanı için gerekli kadroyu saptamak ve planlamak; eğitim çalışanlarının ölçütlerini saptamak; eğitim çalışanlarının yerinde ve etkili bir biçimde kullanımını sağlamak; eğitim çalışanlarının hizmet içi gereksinmesini saptamak, planlamak; eğitim çalışanlarının hizmet içi eğitimini sağlamak; eğitim çalışanlarının kullanımını, denetlenmesini, değerlendirilmesini, denetlemek, değerlendirmek; eğitim çalışanlarının il içi, il dışı ve ülke içi atamaların yapılması gibi bazı görevlerin yerel yönetimlere devredilmesi sonucuna ulaştığı görülmüştür.

Bucak'ın eğitimin bütçe hizmetlerinin yürütülmesine ait bulguları şöyledir: İldeki yapı ve tesislerin finans ihtiyacını saptama, ildeki binaların yapımı için ihale açma, yakıt giderleri, malzeme ve kira giderleri, okulların çevre düzeni giderleri konularında, personelin ek ders ücret giderleri, yolluk giderleri, tedavi giderleri, hizmet içi eğitim giderleri konularında il MEMd, il genel meclisi ve il komisyonu görevli olmalıdır.

Usluel'in 1995'te yaptığı *MEB Merkez Örgütü Yöneticilerinin Yerelleşme Konusundaki Görüşleri* adlı çalışmada merkezi yönetimin ve yerinden yönetim kavramları açıklanarak yerelleşmenin biçimleri ile bu kapsamda yetki genişliği yetki

devri, yerinden yönetim konuları üzerinde durmuştur. Araştırmada MEB merkez örgütü yöneticilerinin, işgören hizmetleri, genel hizmetler, bütçe eğitim programları ve öğrenci hizmetleri alanlarında yerelleşme konusundaki görüşlerinin ne olduğu incelenmeye çalışılmıştır.

Yerelleşmenin uygulandığı örnek ülkelere bakıldığında da yerelleşmenin olası modelleri görülmektedir. Yerel yönetimlerin sorumluluk sahibi olduğu ülkelerde eğitim programlarının oluşturulması konusunda belediye meclisi mahalli eğitim planları hazırlayarak, eğitim konularının belirlenmesinde, derslerin sayısının tespitinde ve belirlenen derslerin muhtevasının tespitinde oldukça etkilidirler. Ancak bu belirlemeler yapılırken ülke genelinde standart olarak yapılan mezuniyet sınavlarına uyum ve öğrencinin bir belediyeden diğer belediyeye göç etmesi halinde sıkıntı duymaması gibi etkenler dikkate alınarak bakanlık rehber planından sapmamaya dikkat edilmektedir ( Altınok 1997: 125).

### **3.4.3. Eğitimde Yerelleşmenin Uygulandığı Örnek Ülkeler**

Dünyadaki eğitimde yerelleşme uygulamalarına bakıldığında demokratik açıdan gelişmiş ve sanayileşmiş ülkelerdeki uygulamaların başarılı olduğu görülmektedir. Buralarda yerel yönetim kuruluşları köklü kuruluşlardır. Yönetim uygulamaları başarı ile yürütülür. Oysa az gelişmiş ülkelerde yerinden yönetim kuruluşlarının güçsüz olduğu ve halk katılımının az olduğu, buna paralel olarak demokrasinin fazla gelişmediği görülmektedir. Böyle bir yapı da, eğitimde yerinden yönetim uygulamalarının başarısını engelleyen bir etmendir (Kurt 2006: 69).

Bu bölümde yerelleşmenin uygulandığı bazı gelişmiş örnek ülkeler ayrıntı olarak el alınmıştır. Bu örneklerde eğitim yönetiminin bazı ülkelerde tamamen yerel yönetim kurumlarına bırakıldığı bazılarında ise görev paylaşımına gidildiği görülmektedir. Ülkeler eyaletlere ayrılmış her eyalet kendi okulundan sorumlu tutulmuştur. Ülkenin genel ilke ve amaçlarına aykırı düşmeyecek şekilde her okulun kendine ait eğitim programı bulunmaktadır. Personel seçimi ve insan kaynakları hizmetleri yine eyaletlerin görevindedir. Eğitim finansmanı ise ulusal, bölgesel ve yerel idarelerce paylaşılmaktadır.

### 3.4.3.1. Almanya'da Eğitim Yönetiminin Yapısal Durumu

Federal Almanya Cumhuriyetinde eğitim politikası planlanmasına yönelik yetki ve sorumluluk, federal devlet ile eyaletler arasında paylaşılmıştır. İlköğretim ve orta öğretim yerel yönetimlerin yüksek öğretim kurumları da eyaletlerin yetki ve sorumluluk alanına girmektedir (Sağlam 1999: 8). Yalnızca ikili sisteme tabi meslek eğitiminin yürütme işi, federal devletin yetkisi altında bulunmaktadır (Turan 2005: 176).

Almanya'da eğitim işleri doğrudan eyaletlerin yetki ve sorumluluklarına bırakılması, eyaletlerin eğitim sistemleri arasında fark oluşmasına neden olmasına rağmen genel ilkeler ve amaçlar ile zorunlu eğitim, okul eğitim basamakları, yönlendirme sınıfları, meslek eğitimi gibi temel konularda eyaletler arasında büyük ölçüde birliktelik sağlanmıştır (Sözer 1997: 3-4).

Almanya'da her eyalette eğitim sisteminin yönetim ve denetiminden sorumlu; ilgili eyaletin eğitim bakanlığı, valilik kent ya da küçük yerleşim birimlerindeki eğitim müdürlüğü olmak üzere üç makam bulunmaktadır (Gülcan 2005: 69).

Eğitim Bakanlığı; eğitim ve öğretim programlarının ve uygulama yönetmeliklerinin, okul sisteminin yapısı ve işleyişi ile yasal düzenlemelerin öğretim, sınav ve sınıf geçme yönetmeliklerinin, ders araç gereçlerin seçimine ait yönergelerin ve okul binalarına ait yönetmeliklerin hazırlanmasında yetkili ve sorumludur (Sağlam 1999: 10).

Valilik; kendisine bağlı çeşitli eğitim ve yönetim birimleri, bölgesindeki ortaokul ve lise ile meslek okullarının denetiminden sorudur (Gülcan 2005: 70).

Eğitim Müdürlüğü; bölgesindeki ilk okul ve temel eğitim okullarının işleyiş ve denetiminden sorumludur. Üst düzeyde yetkili bir müdür ve ona bağlı okul basamaklarından sorumlu daire ve şube başkanları müdürlüğü oluşturur (Sağlam 1999: 10).

Eğitim finansmanı; eğitim, tüm kamu okullarında parasızdır ve ders kitapları başta olmak üzere, okul için gerekli olan tüm öğretim araçları öğrencilere ücretsiz

olarak verilir ve bunlar öğretim yılı sonunda geri alınır. Belli bir uzaklıktan sonra öğrencilerin okula ulaşım giderleri yerel yönetimlerce karşılanır. Ayrıca, gelir düzeyi yeterli olmayan çocuklar 10. sınıftan itibaren kendi geçimini sağlamak ve gerekli öğrenim giderlerini almak üzere devletten para yardımı alabilirler (Gürcan 2005: 79-80).

Resmi okullar, eyalet yönetimleri ve yerel yönetimlerce ortaklaşa finanse edilmektedir. Örneğin öğretmen giderleri eyalet yönetimince karşılanırken okul binalarının yapımı, onarımı, kent kütüphanelerinin kurulması, kitap ve personel sağlanması ve diğer giderleri yerel yönetimlerce karşılanmaktadır (Sözer 1997: 5)

Almanya’da ilçe yerel yönetimleri tarafından yürütülen başlıca eğitim hizmetleri şunlardır: Mesleki eğitim, güzel sanatlar, kültür hizmetleri, sosyal yardım ve gençlik yardımı hizmetleri, öğrenciler için taşıma hizmetleri ile meslek okulları, akşam liseleri, halk yüksek okulları, yatılı okullar, kreşler, çocuk yetiştirme yurtları, engelliler için bakım yurtları, huzurevleri, kütüphaneler, müzeler, sanat galerileri ve film merkezleri gibi kuruluşları oluşturmaktır (Pektaş 1999).

#### **3.4.3.2. Japonya’da Eğitim Yönetiminin Yapısal Durumu**

Japonya’da eğitim kurumları; ulusal, özel ve yerel olmak üzere üç grupta toplanmaktadır (UAEEM 1989: 16). Ulusal düzeyde eğitim hizmetlerinden sorumlu olan birim, Eğitim Bilim ve Kültür Bakanlığı (Monbusho)’dır. Ancak ülkenin eğitim sisteminin idaresinde yerinden yönetim esas alınmakla birlikte, eğitim bakanlığının rolü genel olarak koordinatörlüktür. Eğitim yönetiminde söz sahibi olan kırsal bölgelerde belediye eğitim kurumları, kentlerde ise il eğitim kurumlarıdır (Akarsu 1999: 196).

Eğitim bakanı, seçilmiş meclis üyeleri arasından Başbakan tarafından atanır. Eğitim bakanlığı, meclis ile hükümet ile işbirliği içinde bütçe ve eğitim ile ilgili kanunların yapılmasını sağlar.

Eğitim bölge kurulları, Eğitim Bakanlığının onayını alarak eğitim bölge müdürünü atamakla görevlidir. Ayrıca belediyelere eğitim konularında danışmanlık yapmak, finansal destek sağlamak, öğretmenlere sertifika vermek yerel idarelerin



önerileri ile belediyelere ait ilk ve orta dereceli okullara atama yapmakla görevlidirler (Özen vd. 1996: 14).

Temel eğitim yasasına göre kütüphaneler, müzeler ve halk eğitimi ve kültür merkezleri Eğitim Bakanlığına ve ya il ve belediyeler düzeyindeki yerel eğitim kurullarına bağlıdır (Güvenç 2001: 327). Okul bütçeleri, eğitim programları, okul atamaları, ilk ve orta öğretimin denetimi alanlarında ki sorumluluklar yerel eğitim kurullarındadır (UAEEM 1989: 92).

Eğitim finansmanı; Japonya’da devlet okullarının eğitim giderleri, ulusal, bölgesel ve yerel idareler tarafından paylaşılır (Özen vd. 1996: 15). Eğitim adına yapılan harcamalar genel amaçlı bütçenin yüzde 20’sine yaklaşmaktadır. Monbusho’nun bütçesi eğitim ve öğretim hizmetleri, kültür ve spor aktivitelerinin yaygınlaştırılması, personel maaşının ödenmesi, öğretim binalarının inşası ve öğretim kurumları ile öğrencilere mali destek sağlanması amacı ile kullanılır (UAEEM 1989: 66 ). Eğitim vergileri, bağışlar, KİT’lerle hazine mallarından sağlanan gelirler, yerel idarelerce elde edilen kira gelirleri ve öğretim harçları eğitim giderlerinin diğer kısmını oluşturmaktadır (Türkoğlu 1998: 482).

### **3.4.3.3. Fransa’da Eğitim Yönetiminin Yapısal Durumu**

Fransa'da, pek çok Avrupa ülkesindekinin aksine eğitim yönetimi bir merkezîyetçilik hakimdir. Tüm eğitim sistemi devlet denetiminde olmakla birlikte eğitimin yönetiminde en üst düzeydeki merkezi kurum Milli Eğitim Bakanlığıdır (Sağlam 1999: 128).

Uzun yıllardır merkezîyetçi yapının değiştirilmesi üzerine çalışılmaktadır. 1983 yılında yapılan yasal düzenlemelerde, mesleki ve yaygın eğitimler ile ilgili etkinlikler bölgelerin yetki ve sorumluluğuna bırakılmıştır. Buna göre, bölge yönetimleri ulusal planı temel alarak mesleki eğitimi ve yaygın eğitimi kendi bölgesel gereksinimlerine göre planlamaktadırlar (Sözer 1997: 61).

Milli Eğitim Bakanını, bölgesel düzeyde “Akademi” olarak adlandırılan yönetim biriminin başındaki üniversite ve yüksek okullarda dahil olmak üzere bölgesindeki tüm eğitim kurumlarından sorumlu olan rektör temsil eder (Sağlam

1999: 131). Merkez yönetimin altında farklı seviyelerde region, departement ve Commune olmak üzere üç bölgesel yapı bulunmaktadır. Eğitim ile ilgili hizmetlerden ilkokulların yapımı ve onarımı belediyelere (Commune), kolejlerin yapımı ve bakımı il özel idarelerine (Departement), lise ile özel eğitim kurumlarının ki ise bölge yerel yönetimlerine (Region) aittir. Bölge yerel yönetimlerinin diğer görevleri arasında mesleki öğretim ile meslek içi eğitim hizmetleri yer almaktadır (Daun 333).

Merkezi yönetimin görev ve yetkileri, ders programlarının hazırlanması, derslerin düzeni ve eğitim hizmetlerinde çalışan personelin aylılarının ödenmesi ve yüksek öğretim hizmetleri alanlarındadır. Ayrıca kültür içerikli hizmetlere ait görevlerde çoğunlukla devlete aittir (Pektaş 1999).

Eğitim Finansmanı; merkez hükümeti, Department ve Commune'lerce karşılanır (Erdoğan 2005: 137) Öğretmenlerin ve diğer personelin maaşları devlet tarafında ödenir. Yatırım yapma ve işletme yetkisine sahip yönetim özerkliği bulunan bölgeler üniversitelere parasal yardımda bulunur ve özel olarak devletle birlikte işbirliği yapar (Türkoğlu 1998: 232). Department'ler öğretmen okulları için, Commune'ler ilkokullar için arsa bulur ve bina yaptırır (Erdoğan 2005: 137).

#### **3.4.3.4. Amerika Birleşik Devletleri'nde Eğitim Yönetiminin Yapısal Durumu**

Amerika Birleşik Devletlerinde; farklılıktan birlik yaratmak, demokratik ideal ve uygulamaları teşvik etmek, kişisel gelişmeye yardımcı olmak, sosyal şartları iyileştirmek ve milli gelişmeyi hızlandırmak genel amaçları çerçevesinde eğitim yönetimindeki yetki ve sorumluluk eyaletlere verilmiştir (Akyol 2001: 111). Her eyalet kendi eğitim amaçları, araçları ve diğer tüm politikalarını belirleme ve yönetme yetkisine sahiptir. Pek çok eyalet bu yetkilerini büyük ölçüde yerel yönetimlere yani okul bölgelerine bırakmışlardır (Demirci 2005: 1). Bu durum her eyalette eğitim sisteminin standartlarından, müfredatlara, okulda okutulan derslerden bunların kredi ve saatlerine kadar değişim göstermesine neden olmaktadır. Ancak yinede federal hükümetin eğitim konusunda hiçbir etkisinin olmadığını söylemek mümkün değildir (Erdoğan 2005: 73).

Federal hükümette eğitim bakanlığının görevleri; ülke genelindeki eğitim sorunlarının giderilmesinde liderlik etmek, eyaletlere mali yardımda bulunmak, eğitim ile ilgili genel planların oluşturulmasını ve amaçları belirlemek gibi makro seviyedeki sorumluluklar ile milletler arası eğitim faaliyetlerindeki rolleri kapsamaktadır (Akyol 2001: 112).

Eyalet düzeyinde eğitim yönetiminde görevli olan birimler Eyalet Eğitim Kurulu, Eyalet Eğitim Müdürü ve Eyalet Eğitim Dairesidir. Eyalet düzeyinde eğitim ile ilgili en yetkili birim Eyalet Eğitim Kuruludur. Kurul üyelerinin bir bölümü vali tarafından, bir bölümü de halk tarafından seçilir (Güçlü, Bayrakçı 2004: 52). Eyalet Eğitim Kurulunun eğitim yönetimindeki görevleri; Eğitim ile ilgili yasaları uygulamak, müfredatların ana hatlarını belirlemek, eyalet eğitim dairesine personel seçmek, eyalet eğitimi için ayrılan kaynağı değerlendirmek ve eğitim öğretimin standartlarını belirlemek ve okul sağlık ve güvenliği ile ilgili yasaları oluşturmak olarak sıralanabilir (Demirci 2005: 16).

Eyalet Eğitim Müdürü, Eyalet Eğitim Kuruluna ve Eyalet Eğitim Dairesine başkanlık etmek, Eyalet Eğitim Dairesi için personel seçiminde, eğitim ile ilgili kararlarda ve bütçe çalışmalarında önerilerde bulunmak ve Eyalet Valisi'ne Meclisi'ne Eğitim Kurulu'na ve halka eğitim hakkında bilgi ve rapor sunmakla görevlidir. (Erdoğan 2003: 79).

Eyalet hükümetine bağlı memurlar ve uzmanlardan oluşan Eyalet Eğitim Dairesi, eyalet düzeyinde eğitimle ilgili konularda teknik işleri yürütür. Eğitim hakkındaki verilerin toplanması, Eyalet Eğitim Kurulu'nu eğitimin teknik boyutları hakkında bilgilendirme işlevini yerine getirir (Güçlü, Bayrakçı 2004: 52).

Eğitim ile ilgili yetkilerin anayasal olarak eyalet yönetimlerine bırakılmış olmasına rağmen, pek çok eyaletlerde bu yetkilerin önemli bir bölümü okul bölgelerine bırakılmıştır. ABD'de 15 bin okul bölgesi bulunmaktadır. Okul bölgeleri kendi sınırları içerisinde yer alan devlete ait ilk ve ortaöğretim kurumlarını kontrol etmektedir (Demirci 2005: 17). Kurallara göre herhangi bir belediye sınırları içerisinde yalnızca bir okul bölgesi bulunmaktadır. Okul bölgesindeki eğitim öğretim faaliyetlerinin günlük yönetimi, okul bölgesi kurulu adına okul bölgesi

müdürünce yapılır. Okul kurulları, okul vergilerini toplamak, eğitim ve öğretim hizmetlerinin devamını sağlamak, okul binaları için yer bulmak ve inşa etmek eğitim öğretim araç ve gereçlerini temin etmek, eğitim öğretim plan ve programlarını yapmak, eğitim için gerekli olan personeli seçmekle görevlidir (Işık 2000: 561-570).

Eğitim Finansmanı; GSMH'nın yüzde 5.3'ü ve genel bütçenin yüzde 12.4'ünü eğitim harcamalarına ayıran ABD ulusal gelir içindeki payı açısından dünyada ilk sıralardadır. Eğitim harcamaları federal hükümet, eyalet hükümeti ve bölge yönetimi arasında paylaşılmıştır. Genel olarak harcamaların yüzde 8-10'u federal hükümet, yüzde 45-55 arası eyalet hükümeti ve yüzde 40-50 arası bölge yönetimi tarafından karşılanmaktadır (Erdoğan 2003: 82-83).

#### **3.4.3.5. İspanya'da Eğitim Yönetiminin Yapısal Durumu**

İspanya 'da 1978 Anayasası ile getirilen siyasi, ekonomik ve toplumsal yapı değişikliğini 90'lı yıllarda eğitim alanında yapılan değişiklikler takip etmiştir. Eğitim alanındaki yeniden yapılanma sürecinde, eğitimde merkeziyetçi yapıdan vazgeçilerek merkezi yönetimin yetkileri bölgelere ve yerel yönetimlere bırakılmıştır (Sağlam 1999: 206). Ancak tüm İspanya'da eğitim sisteminin birliğini sağlamak amacıyla anayasa, devlete bazı konularda tam yetki vermiştir (Türkoğlu 1998: 357).

Devletin eğitim ile ilgili sorumlulukları genel olarak zorunlu öğretim süresinin, eğitim standartlarının ve öğretmen standartlarının, eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, eğitimin genel olarak planlanması, denetimi ve özerk topluluklarda ana dil yanında İspanyolca öğrenme hakkının korunması olarak sıralanabilir (Bozan 2002: 62).

Eğitim konusunda tam yetkiye sahip olan merkezi eğitim yönetimi, bir bakan tarafından yönetilen ve pedagojik gelişim, eğitim kurumları, düzenli mesleki eğitim ve eğitime katkı, kurumlar arası eşgüdüm ve üst denetim hizmetlerini yürüten Devlet Eğitim Sekreteryası; yüksek eğitim, bilimsel ve teknik araştırma hizmetlerini yürüten Üniversiteler ve Araştırma Konusundaki Devlet Sekreteryası; spor yönetimi ve spor dalları arasında eşgüdümü sağlayan Yüksek Spor Kurulu; genel teknik

sekreteryası, genel planlama, personel ve yatırım hizmetlerini yürüten Devlet Eğitim ve Bilim Sekreteryasından oluşan Milli Eğitim ve Bilim Bakanlığı (MEC)'dir (Türkoğlu 1998: 358).

İspanya eğitim sistemi planlama, eşgüdüm ve standart belirleme gibi genel konulardaki sorumluluğu Eğitim ve Bilim Bakanlığına verirken, eğitim ile ilgili tüm idari işlem ve uygulamaları özel bölgelerin yönetimine bırakmaktadır (Bozan 2002: 62). Tam yetkiye sahip özerk bölgelerin eğitim ile ilgili görevleri okullara ilişkin, eğitici personele ilişkin, teknik denetleme hizmetlerine ilişkin ve eğitim düzeylerinin seçmeli derslerin, şubelerin ve uzmanlık alanlarının plan ve düzenlemesi için devlet fonlarından yararlanma ve yönetimine ilişkin sorumluluklardan oluşmaktadır. Eğitim konusunda tam yetkiye sahip özerk bölgeler aynı zamanda her taşra merkezinde, devletçe tahsis edilmeyen bazı görev ve hizmetlerden sorumlu birer eğitim ve bilim bürolarına da sahiptirler (Türkoğlu 1998: 359).

Eğitim konusunda tam yetkiye sahip olmayan özerk bölgelerde eğitim yönetimi, Eğitim ve Bilim Bakanlığının yerel birimleri olan Eğitim ve Bilim Müdürlüklerince yürütülür. Bu kuruluşlar, eğitim ile ilgili personel alımı, okul binalarının yapımı, öğrencilere sağlanacak burs, ulaşım, barınma, yemek ihtiyaçlarının ve yüksek öğrenimin dışındaki eğitim materyallerinin sağlanması gibi çoğu konuda Bakanlık adına karar alma yetkisine sahiptir (Sağlam 1999: 212).

Mahalli düzeyde belediyeler, eğitimin yerel yönetimlerinden yapım ve onarım, okul binalarının finansmanı ve eğitim programlarının düzenlenmesinden sorumludur (Türkoğlu 1998: 361).

Eğitim Finansmanı: İspanya'da yerel yönetimlerin eğitim harcamaları diğer birçok Avrupa ülkesine oranla oldukça düşük düzeyde olup, sağlık ve sosyal yardım harcamaları ile birlikte toplam payı yüzde 14 dolayında bulunmaktadır (Pektaş 1999).

#### **3.4.3.6. İtalya'da Eğitim Yönetiminin Yapısal Durumu**

Yönetimde yetki devri yapılarak merkeziyetçi özelliklerinden arındırılmış bir yönetim yapısına sahip olan İtalya'da eğitimle ilgili konularda merkezi yönetim

yanında eğitim bölgeleri ile yerel birimlerde sorumluluk üstlenmiştir (Bozan 2002: 62-63).

Anaokulu, ilk ve orta eğitimden sorumlu Kamu Eğitim Bakanlığı ile yüksek eğitim araştırmalarında sorumlu Bilimsel Araştırma ve Üniversiteler Bakanlığı olmak üzere eğitimden sorumlu iki bakanlık bulunmaktadır.

Kamu eğitim bakanlığının görevleri; tüm okulların planlama çalışmalarını hazırlamak, planların uygulanışındaki genel amaçları belirlemek, eğitim süresini saptamak, program geliştirme çalışmalarına bilimsel katkıda bulunmak, doğrudan öğretmen tayinlerine atamalarına ve hizmet içi eğitimlerine yön vermek ve üniversite dışındaki yüksek eğitim kurumlarının final sınavlarının zamanını belirlemektir (Türkoğlu 1998: 425).

İtalya'da yönetim 20 bölgeye göre düzenlenmiştir Bölgelerdeki Eğitim Müdürlükleri Eğitim Bakanlığının altında yer alır ve ikincil alanın hemen hemen tüm sorunlarıyla ilgilenir (Ültanır 2000: 116). Bölge eğitim Müdürlükleri merkezle bölgesel yönetim ve politikalar arasında eş güdümü ve orta öğretim ile öğretmenlerin yönetim ve organizasyonunu da sağlamakla görevlidir. Eğitim bölgelerinin yöneticileri bakanlıkça görevlendirilmektedir. Eğitim Bölgelerinin altında ilk ve orta okulların yönetsel sorumluluklarını üstlenen yerel eğitim müdürlükleri bulunmaktadır (Bozan 2004: 63).

Eğitim Finansmanı: Devlet tarafından karşılanan giderler; okulların araç gereçlerin ile eğitici personelin ücretleridir. Bölgeler, okul araçlarının ücretsiz verilemesinde, öğrencilerin yiyecek ve ulaşım ihtiyaçlarının karşılanmasında ve mesleki yönelemede belirli bir özerkliğe sahiptir (Türkoğlu 1998: 427).

## BÖLÜM IV

### BULGULAR ve YORUMU

Çalışmanın bu bölümünde, istatistiksel çözümlerinin sonucunda elde edilen bulgular alt problemlere bağlı olarak ele alınmış ve bu bulgularla ilgili yorumlar hemen ardından verilmiştir.

#### 4.1.Örneklem Grubunun Kişisel Özellikleri

Ankete katılan yerel yöneticiler ve okul yöneticilerinin kişilik özellikleri cinsiyet, yaş, görev yapıları idari kademe, eğitim durumları ve kıdemlerine göre incelenmiştir.

##### 4.1.1. Yerel Yöneticilerin Kişisel Özellikleri

Çalışmaya katılan yerel yöneticilerin tamamı erkek yöneticilerden oluşmaktadır. bu nedenle cinsiyet bakımından farklılıkları analiz edilmemiştir. Yerel yöneticiler arasında bayan yöneticilere rastlanmaması, bayanların yöneticilik alanını çok fazla tercih etmediklerini göstermektedir. Çizelge 2’de yerel yöneticilerin yaşlarına göre dağılımı verilmiştir. Analizlere göre 35 yaşın altında yerel yönetici bulunmamaktadır.

**Çizelge 2. Yerel Yöneticilerin Yaşlarına Göre Dağılımı**

Yerel Yöneticilerin Yaşları	GENEL	
	f	%
36-40 yaş	3	27,3
41-45 yaş	3	27,3
46-50 yaş	1	9,1
51 yaş ve üstü	4	36,4
<b>TOPLAM</b>	11	100

Ankete katılan yerel yöneticilerin yüzde 36,4' ü 51 yaşın üstündedir. Yerel yöneticilerin yüzde 9,1'i 46-50 yaş arasında; yüzde 27,3'ü 41-45 yaş arasında ve yüzde 27,3'ü 36-40 yaş arasında bulunmaktadır. Katılımcıların yaşları ortalamasının 46 olması yerel yöneticilerin orta yaşlarda yoğunluk gösterdiğini ortaya koymaktadır. Çizelge 3'te yerel yöneticilerin hizmet sürelerine göre sınıflandırılması yapılmıştır.

**Çizelge 3. Yerel Yöneticilerin Görev Yıllarına Göre Dağılımı**

Yerel Yöneticilerin Hizmet Süreleri	GENEL	
	f	%
0-5 yıl	7	63,7
6-10 yıl	1	9,1
11-15 yıl	2	18,2
16-20 yıl	1	9,1
21 yıl ve üstü	-	-
<b>TOPLAM</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Yapılan analize göre uzun yıllar yöneticilik yapan yerel yöneticilerin oranı daha azdır. 0-5 yıl arasında hizmet süresine sahip yerel yöneticiler katılımcıların yüzde 63,7'sini oluşturmaktadır. 6-10 yıl arasında hizmet süresine sahip olan yerel yöneticiler 9,1'ini; 11-15 yıl arasında hizmet süresine sahip yerel yönetici oranı yüzde 18,2'sini ve 16-21 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip yerel yöneticiler ise katılımcıların yüzde 9,1'ini oluşturmaktadır. Çizelge 4'e göre Çanakkale ilinde yerel yöneticilerin çoğunluğu görevlerinde yenidirler.

**Çizelge 4. Yerel Yöneticilerin Görev Yaptığı İdari Kademeye Göre Dağılımı**

Yerel Yöneticilerin Görev Yaptığı İdari Kademe	GENEL	
	f	%
İl Belediye Başkanı	-	-
İl Belediye Başkan Vekili	1	9,1
İlçe Belediye Başkanı	9	81,9
İlçe Belediye Başkan Yard.	1	9,1
<b>TOPLAM</b>	<b>11</b>	<b>100</b>



Çizelge 4'te yerel yöneticilerin görev yaptığı idari kademeye göre sınıflandırma yapılmıştır. Ankete il belediye başkanı katılmamıştır. Yüzde 9,1 oranında il belediye başkan vekili, yüzde 81,9 oranında ilçe belediye başkanı ve yüzde 9,1 oranında ilçe belediye başkan yardımcısı katılmıştır. Katılımcılarla bizzat görüşülmüştür.

**Çizelge 5. Yerel Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı**

Yerel Yöneticilerin Eğitim Durumları	GENEL	
	f	%
Yüksekokul	1	9,1
Fakülte	5	45,5
Yüksek Lisans	1	9,1
Doktora	1	9,1
Diğer	2	18,2
<b>TOPLAM</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Yerel yöneticilerin eğitim durumlarına ilişkin analiz Çizelge 5'da verilmiştir. Yerel yöneticilerin çoğunluğu fakülte mezunlarından oluşmaktadır. Yüzde 9,1 oranında yüksek okul mezunu, yüzde 45,5 oranında fakülte mezunu, yüzde 9,1 oranında yüksek lisans mezunu, yüzde 9,1 oranında doktora mezunu yerel yönetici ankete katılmıştır. İlköğretim ve orta öğretim mezunlarının oranında yüzde 18,2 oranındadır.

#### 4.1.2. Okul Yöneticilerinin Kişisel Özellikleri

Örnekleme de ki tek bayan okul yöneticisi ankete katılmak istemediği için örneklem grubunu oluşturan müdürlerin yüzde 100'ünü 16 kişiyle erkek müdürler oluşturmaktadır. ülke genelindeki kadın okul yöneticilerinin de az olması nedeni ile çalışma ile paralellik göstermektedir.

Çizelge 6'de okul yöneticilerinin yaşa göre dağılımları verilmiştir. Ankete katılan okul yöneticilerinin yerel yöneticilere göre daha genç oldukları görülmüştür

**Çizelge 6. Okul Yöneticilerinin Yaşa Göre Dağılımı**

Okul Yöneticilerinin Yaşları	GENEL	
	f	%
30-35 yaş	4	25
36-40 yaş	5	31,3
41-45 yaş	2	12,5
46-50 yaş	3	18,8
51 yaş ve üstü	2	12,5
<b>TOPLAM</b>	16	100

Okul yöneticilerin yaşlarına göre dağılımına bakıldığında ankete katılan okul yöneticilerin yüzde 25'ini 30-35 yaş arası; yüzde 31,3'ünü 36-40 yaş arası; yüzde 12,5'ini 41-45 yaş arası; yüzde 18,8'i 46-50 yaş arası ve yüzde 12,5'ide 51 yaş ve üzerini oluşturduğu görülmektedir. Okul yöneticilerinin yaşları 36 ile 40 yaşlarında yoğunluk kazanmıştır.

**Çizelge 7. Okul Yöneticilerinin Görev Yılına Göre Dağılımı**

Okul Yöneticilerinin Hizmet Süreleri	GENEL	
	f	%
0-5 yıl	7	43,8
6-10 yıl	4	25
11-15 yıl	-	-
16-20 yıl	2	12,5
21 yıl ve üstü	3	18,8
<b>TOPLAM</b>	16	100

Çizelge 7'de okul yöneticilerinin hizmet süreleri verilmiştir. Ankete katılan okul yöneticilerinin çoğunluğunu yüzde 43,8 oranıyla 0-5 yıl hizmet süresine sahip okul yöneticileri oluşturmaktadır. 6-10 yıl hizmet süresine sahip okul yöneticileri katılımın yüzde 25'ini oluşturmaktadır. 16-20 yıl arası görev yapanlar ise yüzde 12,5; 21 yıldan fazla görev yapan ise yüzde 18,8 oranındadır.

**Çizelge 8. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı İdari Kademeye Göre Dağılımı**

Okul Yöneticilerinin Görev Yaptığı İdari Kademe	GENEL	
	f	%
Okul Müdürü	12	75
Okul Müdür Yard.	4	25
<b>TOPLAM</b>	16	100

Ankete katılan okul yöneticilerinin yüzde 75 ini okul müdürleri, yüzde 25'ini ise müdür yardımcıları oluşturmaktadır.

Okul yöneticilerinin eğitim durumları ile ilgili bilgiler Çizelge 9'de verilmiştir. Ankete katılan okul yöneticilerinin yüzde 18,9'u yüksek okul, 63,0'ı fakülte ve yüzde 18,9 'u da yüksek lisans mezunudur.

**Çizelge 9. Okul Yöneticilerinin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı**

Okul Yöneticilerinin Eğitim Durumları	GENEL	
	f	%
Yüksekokul	3	18,9
Fakülte	10	63,0
Yüksek Lisans	3	18,9
Doktora	-	-
Diğer	-	-
<b>TOPLAM</b>	16	100

Çalışmaya katılan okul yöneticileri arasında doktora mezunu bulunmamaktadır.

#### **4.2. Yerel Yöneticilerin, Eğitim Yönetiminin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerindeki Farklılıklara İlişkin Bulgular**

Yerel yöneticiler eğitim yönetiminin yerelleşmesi ile ilgili genel olarak olumlu görüşe sahiptirler. Ancak bütçe kaynağının yönetiminde ve yerelleşmenin yararları konusunda ankete farklı cevaplar verilmiştir.

Bu bölümde eğitimin yönetiminin yerelleşmesine yerel yöneticilerin

görüşleri cinsiyet, kıdem, görev yaptıkları idari kademe ve eğitim durumlarına göre kruskal wallis testi ile analiz edilmiştir. Katılımcıların arasında bayan olmaması nedeniyle yerel yöneticilerin görüşleri arasındaki cinsiyete göre farklılıkları analiz edilmemiştir.

#### 4.2.1. Yerel Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre, Eğitimin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular

Yerel yöneticilerin eğitimin yerelleşmesi hakkındaki görüşleri incelendiğinde yerel yöneticilerin görüşlerinde eğitim durumlarına göre para kaynağının yönetimi ile ilgili soruya verilen cevaplar dışında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Para kaynağının yönetimi, yönetim basamaklarında en önemli basamağı oluşturmaktadır. Çünkü bütçe ne kadar yeterli ise planlanan eğitim de o oranda gerçekleştirilebilir. Yerel yöneticilerin bütçe yönetimi ile ilgili görüşleri eğitim düzeylerine göre farklılıkları çizelge 10'da verilmiştir.

**Çizelge 10. Yerel Yöneticilerin Eğitim Durumlarına Göre Eğitimde Yerelleşme Hakkındaki Görüşlerindeki Farklılık**

Eğitim Durumlarına	n	sd	$\chi^2$	p	Fark*
Yüksekokul	2	4	10,000*	.040	(Yüksekokul, Fakülte, Yüksek Lisans, Diğer)-Doktora
Fakülte	5				
Yüksek Lisans	1				
Doktora	1				
Diğer	2				

\*p<.05

Analiz sonuçları belediye yöneticilerinin “savurganlık önlenbilir” maddesine verdikleri cevaplar arasında, anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür [ $\chi^2$  (2)= 10,000 p< .05]. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu incelediğinde doktora mezunu belediye yöneticisinin görüşlerinin diğer mezunlara göre bu konuda daha olumsuz olduğu görülmektedir.

#### 4.2.2. Yerel Yöneticilerin Yerel Yöneticilikteki Görev Sürelerine Göre, Eğitimde Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular

Eğitimin yerinden yönetiminin başlıca amacı öğrencilere daha iyi eğitim olanaklarının sunulmasıdır. Okul açısından bakıldığında, yönetim, finansman, program ve personelle ilgili karar verme gücüne sahip olma ve merkezi düzeyde yaşanan bürokratik sıkıntılara engel olunması amaçlanmaktadır. Bu amaçlara yönelik olarak yerelleşmenin yararlı olacağı görüşüne yerel yöneticilerin kıdemlerine göre farklılık olup olmadığı incelenmiştir.

Çizelge 11’de yerel yöneticilerin hizmette görev sürelerine göre eğitimde yerelleşme hakkındaki görüşlerindeki farklılık verilmiştir.

**Çizelge 11. Yerel Yöneticilerin Hizmette Görev Sürelerine Göre Eğitimde Yerelleşme Hakkındaki Görüşlerindeki Farklılık**

Kıdem	n	Sd	$\chi^2$	p	Fark*
1-5	6	4	10,000*	.040	(16-21)-(1-5), (11-15)-(1-5), (6-10)-(1-5), (1-5)-(21 ve üstü), (16-21)-(21 ve üstü), (11-15)-(21 ve üstü), (6-10)-(21 ve üstü)
6-10	1				
11-15	2				
16-21	1				
21 ve üstü	1				

\*p<.05

Analiz sonuçlarında belediye yöneticilerinin “Eğitim hizmetlerinin gerçekleşmesinde halk katılımı ve katkısı artabilir.” maddesine verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür [ $\chi^2$  (4)= 10,000, p< .05]. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu incelediğimizde kıdemleri daha fazla olan belediye yöneticilerinin bu görüşe katılmadığı analiz sonuçlarında görülmektedir.

#### 4.2.3. Yerel Yöneticilerin Yaşlarına Göre, Eğitimin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular

Bütçe yönetimi ile ilgili olarak yapılabilecek etkinlikler arasında yerel yöneticilerin görüşleri yaşlarına göre farklılıklar göstermektedir. Yerel yöneticilerin eğitimin yerelleşmesi hakkındaki görüşleri incelendiğinde yerel yöneticilerin görüşlerinde yaşlarına göre para kaynağının yönetimi ile ilgili soruya verilen cevaplar dışında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

**Çizelge 12. Yerel Yöneticilerin Yaşlarına Göre Eğitimin Yerelleşmesi  
Hakkındaki Görüşlerindeki Farklılık**

Eğitimin yerelleşmesi ile birlikte	Yaş	n	sd	$\chi^2$	p	Anlamlı Fark
Para kaynağının yönetiminde eğitim için işletmeler kurulabilir.	30-40	3	2	6,721*	.035	(51 ve üstü)-(30-40), (30-40)-(41-50) (51 ve üstü)-(41-50)
	41-50	4				
	51 ve üstü	4				
Para kaynağının yönetiminde savurganlık önlenemez.	30-40	3	2	10,000*	.007	(41-50),(51 ve üstü)-(30-40)
	41-50	4				
	51 ve üstü	4				

\*p<.05

Analiz sonuçlarına göre, belediye yöneticilerinin “eğitim için işletmeler kurulabilir” maddesine verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür [ $\chi^2$  (2)= 6,721, p< .05]. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu incelediğimizde 51 yaş ve üstündeki belediye yöneticilerinin diğer yaş gruplarına nazaran bu konuya daha sıcak baktıkları görülmektedir.

Analiz sonuçlarına göre, belediye yöneticilerinin “savurganlık önlenemez” maddesine verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür [ $\chi^2$  (2)= 10,000, p< .05]. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde 41-50 yaş grubundaki ve 51 yaş üstündeki belediye yöneticilerinin diğer yaş gruplarına nazaran bu maddeye daha fazla katıldıklarını belirtmişlerdir.

### 4.3. Yerel Yöneticilerin, Eğitim Yönetiminin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerindeki Farklılıklara İlişkin Yorumlar

Yerel yöneticiler eğitim yönetiminin yerelleşmesi ile ilgili genel olarak olumlu görüşe sahiptirler. Yerel yöneticilerin eğitimin yerelleşmesi hakkındaki görüşleri eğitim durumlarına göre incelendiğinde yerel yöneticilerin görüşlerinde para kaynağının yönetimi ile ilgili soruya verilen cevaplar dışında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Para kaynağının yönetimi ile ilgili konuda doktora mezunu belediye yöneticilerinin görüşleri diğer eğitim durumunda olan yerel yöneticilere göre daha olumsuzdur. Eğitim yönetimi için bütçenin ayrı olmuş olmasının yerel yöneticilerinin savurganlıklarını engelleyici çözüm olarak görmemektedirler. Yerel yöneticilerin eğitim ihtiyaçları ile ilgili olarak bilgi sahibi olmasının gerekliliğini savunmuşlardır. Doktora mezunu yerel yöneticiler, ihtiyaçlar karşılanırken talepler dikkate alınması yerine şahısların ön plana çıkabileceği, bu durumda savurganlığa yol açabileceği görüşündedirler. Diğer eğitim durumundaki yerel yöneticiler ise eğitim bütçesi oluşturularak planlı bir harcama yapılacağından dolayı savurganlığın önleneceğini savunmaktadırlar.

Analiz sonuçlarına göre belediye yöneticilerinin “Eğitim hizmetlerinin gerçekleşmesinde halk katılımı ve katkısı artabilir.” maddesine verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Kıdemleri daha fazla olan belediye yöneticilerinin bu görüşe katılmadığı görülmektedir. Kıdemleri daha az olan belediye yöneticileri eğitim hizmetlerinin gerçekleşmesinde halkın katılımı ve katkısını arttıracak faaliyetlerin daha fazla yapılabileceğine inanmaktadırlar.

Yerel yöneticilerin eğitimin yerelleşmesi hakkındaki görüşleri incelendiğinde yerel yöneticilerin görüşlerinde yaşlarına göre para kaynağının yönetimi ile ilgili soruya verilen cevaplar dışında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Bütçe yönetimi ile ilgili olarak yapılabilecek etkinlikler arasında “eğitim için işletmeler kurulabileceğini” 51 yaş ve üstündeki belediye yöneticileri, diğer yaş gruplarına göre daha olumlu bulmaktadırlar. Özellikle meslek okullarının üretimlerinin değerlendirilebileceğini ve yörenin ihtiyaçlarının giderilebileceğini

savunmaktadırlar.

Analiz sonuçları belediye yöneticilerinin “savurganlık önlenbilir” maddesine verdikleri cevaplar arasında eğitim durumlarında olduğu gibi yerel yöneticilerinin yaşlarına göre de anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Eğitim durumlarına göre doktora mezunu yerel yöneticiler bu maddeye katılmazken yaşlarına göre incelendiğinde 41-50 yaş grubundaki ve 51 yaş üstündeki belediye yöneticileri, diğer yaş gruplarına nazaran bu maddeye daha fazla katıldıklarını belirtmişlerdir. Eğitim bütçesinin ayrı olması nedeni ile ihtiyaçlara göre harcama yapılabileceğini savunmaktadırlar.

Yerel yöneticilerin eğitim yönetiminin yerelleşmesi ile ilgili görüşlerinde çok fazla bir farklılık olmadığı görülmüştür. Genel olarak yerelleşmenin sonuçlarının olumlu olacağı kanaatinde dirler.

#### **4.4. Okul Yöneticilerinin, Eğitim Yönetiminin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular**

Bu bölümde eğitimin yönetiminin yerelleşmesine okul yöneticilerinin görüşleri cinsiyet, kıdem, görev yaptıkları idari kademe ve eğitim durumlarına göre Kruskal Wallis testi ile analiz edilmiştir. Katılımcıların arasında bayan olmaması nedeniyle okul yöneticilerinin görüşleri arasındaki cinsiyete göre farklılıkları analiz edilmemiştir.

##### **4.4.1. Okul Yöneticilerinin Kıdemlerine Göre, Eğitimin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular**

Okul yöneticilerinin 6-10 yıl; 11-15 yıl; 16-21 yıl ve 21 yıl ve üzeri hizmet yıllarına göre eğitimin yerelleşmesi ile ilgili görüşlerinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir. Aşağıda bazı örnek maddelere ilişkin analizler verilmiştir.

Öğrenci hizmetleri, öğrencilerin özlük işlemlerini yürütmek ve



değerlendirmek için yapılan çalışmaları kapsadığını göz önünde bulundurursak; öğrenci hizmetlerini daha etkili ve verimli yürütebilmek için 6. sorunun 1 maddesi olan il /ilçe düzeyinde tespit edilen okul çağına gelen öğrenciler daha uygun olarak eğitim birimlerine yerleştirilebileceği görüşünün, analiz sonuçlarında okul yöneticilerine göre cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür [ $\chi^2_{(2)} = 6,818, p < .05$ ].

**Çizelge 13. Okul Yöneticilerinin Kıdemlerine Göre, Eğitimin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerindeki Farklılık**

	Kıdem	n	sd	$\chi^2$	p	Fark*
Öğrenci hizmetlerinin yönetiminde öğrenci istihdamı	6–10	2	3	6,818*	.078	-
	11–15	1				
	16–21	5				
	21 ve üstü	8				
Öğrenci hizmetlerinin yönetiminde disiplin sorunları	6–10	2	3	7,634*	.054	-
	11–15	1				
	16–21	5				
	21 ve üstü	8				
Bütçe kaynağının yönetimi	6–10	2	3	6,964*	.073	-
	11–15	1				
	16–21	5				
	21 ve üstü	8				

**p<.05**

Okul yöneticileri bu görüşe yüzde 68,8 oranında kesinlikle katılıyorum olarak cevap vermişlerdir. Buda eğitimin yerelleşmesi doğrultusunda öğrencilerin mesleğe dönük eğitim almaları ve akademik açıdan yönlendirilmelerinin daha başarılı ve verimli olduğu görüşüne hakim olduklarını göstermektedir.

Okul yöneticileri yine aynı soruya ait 5. madde olan “Öğrenci disiplin sorunlarına yerinde ve zamanında müdahale edilebilir.” görüşüne yüzde 81.3 oranında katılmışlardır.

Analiz sonuçlarına göre okul yöneticilerinin “Öğrenci disiplin sorunlarına yerinde ve zamanında müdahale edilebilir.” maddesine verdikleri cevaplar arasında kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür [ $\chi^2_{(2)} = 7,634, p < .05$ ].

Kıdeme göre okul yöneticileri arasında anlamlı farkın olmadığına bir başka

örnekte 8. sorunun 1 maddesini örnek olarak verebiliriz. Eğitim bütçesi bir okulun bir yıl süreyle hizmetlerin verilebilmesi için yapılacak harcamaları gösteren, araştırmaya incelemeye dayanan, geleceğe ilişkin kestirimler yapmayı gerektiren, genel olarak bir yıl süre için hazırlanan bir parasal kaynak planıdır Eğitim yönetimin yerelleşmesiyle eğitim bütçesinin daha etkili yürütülmesi maddi sıkıntıların azaltılabilmesi için bütçeleme işlemleri il bütçesine bağlı olarak her kademedeki okul bütçesi oluşturulabilir. Analiz sonuçlarına bakıldığında okul yöneticileri yüzde 81,3 oranında bu görüşe katılmışlardır.

Analiz sonuçları okul yöneticilerinin “Bütçeleme işlemleri, okul bütçesi, ilçe bütçesi ve il bütçesi olarak basamaklandırılabilir.” maddesine verdikleri cevaplar arasında kıdeme göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür [ $\chi^2_{(2)} = 6,964, p < .05$ ].

#### **4.4.2. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Yönetimsel Kademe Göre, Eğitimin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular**

Okul yöneticilerinin eğitimin yerelleşmesi ile ilgili görüşleri, eğitimin merkezden yönetilmesine oranla, eğitim programının oluşturulması, geliştirilmesi, ve yürütülmesi adına daha etkili ve verimli olarak neler yapılabileceği konusunda görüşleri alınmıştır. Bu soruya ait “Eğitim süresi yerel düzeyde belirlenerek, eğitimin çeşitli nedenlerle aksaması engellenebilir.” maddesinde okul yöneticilerinin görüşlerinde görev yaptıkları idari kademeye göre farklılıkları incelenmiştir.

#### **Çizelge 14. Okul Yöneticilerinin Görev Yaptıkları Yönetimsel Kademe Göre, Eğitimin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerindeki Farklılık**

<b>İdari Kademe</b>	<b>n</b>	<b>Sıra Toplamı</b>	<b>U</b>	<b>p</b>
İlköğretim	6	69	12,00	.038
Ortaöğretim	10	67		

\*  $p < .05$

Okul yöneticilerinin, eğitimin yerelleşmesine ilişkin görüşleri, görev yaptıkları okula göre değişip değişmediği incelendiğinde, sadece “Eğitim süresi yerel düzeyde belirlenerek, eğitimin çeşitli nedenlerle aksaması engellenebilir.”

Maddesinde farklılık olduğu görülmüştür [ $U_{(1-15)}=12,00$ ,  $p>.05$ ]. Bu sonuca göre, ilköğretim kademesinde görev yapan idarecilerin, ortaöğretim kademesinde görev yapan idarecilere göre bu görüşe daha olumlu baktıkları tespit edilmiştir. Ortaöğretim kademesi okul yöneticileri eğitim sürelerinin merkezi yönetim tarafından belirlenmesi gerektiği görüşündedirler. Gerekli kısa sürelik tatillerin şuanda da valilikler tarafınca yapılmasını yeterli görmekte ve bu şekildeki kayıp olan mesai günlerinin telafisinin yapılmasına gerek olmadığını belirtmişlerdir.

#### **4.4.3. Okul Yöneticilerinin Eğitim Düzeylerine Göre, Eğitimin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Bulgular**

Okul yöneticilerinin eğitimin yerelleşmesi ile ilgili görüşleri eğitim durumlarına göre incelenmiştir. İnceleme sonucunda aşağıda verilen sonuçlar bulunmuştur.

Analiz sonuçları okul yöneticilerinin “öğrenci temsilcisi kurullarda yer almalı mıdır?” maddesine verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir [ $\chi^2_{(2)} = 7,121$ ,  $p < .05$ ]. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu incelediğimizde bu konuda en fazla lisans mezunlarının diğer mezunlara göre daha olumlu görüş belirttiği görülmektedir. Eğitim yönetiminin yerelleşmesi durumunda oluşturulacak olan yönetim kurulunda veli temsilcilerinin bulunması konusunda yapılan analizde okul yöneticilerinin “veli temsilcisi kurullarda yer almalı mıdır?” maddesine verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olduğunu görülmektedir [ $\chi^2_{(2)} = 7,000$ ,  $p < .05$ ]. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu incelediğimizde bu konuda lisans ve yüksek lisans mezunlarının diğer mezunlara göre daha olumlu görüş belirttiği görülmektedir.

Eğitim yönetiminin yerelleşmesi durumunda ihtiyaca göre eğitim personeli alınarak eğitimin aksamasının engellenebileceği konusunda yapılan analizde sonuçları okul yöneticilerinin “ihtiyaca göre personel alınarak eğitimin aksaması engellenebilir” maddesine verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir [ $\chi^2_{(2)} = 5,974$ ,  $p < .05$ ]. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu

incelediğimizde bu konuda yüksekokul mezunlarının lisans ve yüksek lisans mezunlarına göre daha olumlu görüş belirttiği görülmektedir.

**Çizelge 15. Okul Yöneticilerinin Eğitim Düzeylerine Göre, Eğitimin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerindeki Farklılık**

<b>Eğitim yönetiminin yerelleşmesi ile birlikte</b>	<b>Eğitim Düzeyi</b>	<b>n</b>	<b>sd</b>	<b><math>\chi^2</math></b>	<b>p</b>	<b>Fark*</b>
Oluşacak eğitim yönetim kurulunda öğrenci temsilci yer almalıdır.	Yüksekokul	2	2	7,121*	.028	<b>L-YL, L-Y, YL-Y</b>
	Lisans	11				
	Yüksek lisans	3				
Oluşacak eğitim yönetimi kurulunda veli temsilcisi yer almalıdır.	Yüksekokul	2	2	7000*	.030	<b>YL-Y, L-Y</b>
	Lisans	11				
	Yüksek lisans	3				
İhtiyaca göre eğitim personeli alınarak eğitimin aksamaması engellenebilir	Yüksekokul	2	2	5,974*	.050	<b>Y-L, Y-YL, L-YL</b>
	Lisans	11				
	Yüksek lisans	3				
Eğitim personeli yerinde ve etkili bir biçimde kullanılabilir.	Yüksekokul	2	2	7,353*	.025	<b>L-Y, L-YL, Y-YL</b>
	Lisans	11				
	Yüksek lisans	3				
Eğitim personelinin ihtiyaçları daha kısa sürede karşılanabilir.	Yüksekokul	2	2	12,631*	.002	<b>Y-YL, Y-L, L-YL</b>
	Lisans	11				
	Yüksek lisans	3				
Okul koruma derneklerinin çalışmaları artabilir.	Yüksekokul	2	2	8,412*	.015	<b>L-Y, L-YL, Y-YL</b>
	Lisans	11				
	Yüksek lisans	3				
Okul çevre ilişkilerinde halkın katılımı daha kolay sağlanabilir	Yüksekokul	2	2	6,352*	.042	<b>Y-L, Y-YL, L-YL</b>
	Lisans	11				
	Yüksek lisans	3				
Savurganlık önenebilir	Yüksekokul	2	2	7,198*	.027	<b>Y-L, Y-YL, L-YL</b>
	Lisans	11				
	Yüksek lisans	3				

\* p<.05

Eğitimde personel yönetimiyle ilgili olarak eğitim yönetiminin yerleşmesi durumunda eğitim personeli yerinde ve etkili bir biçimde kullanılabilmesi görüşüne ilişkin yapılan analiz sonuçları okul yöneticilerinin “Eğitim personeli yerinde ve etkili bir biçimde kullanılabilir.” maddesine verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir [ $\chi^2_{(2)} = 7,353$ ,  $p < .05$ ]. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu incelediğimizde bu konuda en fazla lisans mezunlarının diğer mezunlara göre daha olumlu görüş belirttiği görülmektedir.

Okul yöneticilerinde eğitim düzeylerine göre eğitim personelinin ihtiyaçları daha kısa sürede ve kolay karşılanabileceği görüşü için yapılan analizde okul yöneticilerinin “Eğitim personelinin ihtiyaçları daha kısa sürede ve kolay karşılanabilir.” maddesine verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olduğunu görülmektedir [ $\chi^2_{(2)} = 12,631$ ,  $p < .05$ ]. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu incelediğimizde bu konuda en fazla yüksek okul mezunlarının lisans ve yüksek lisans mezunlara göre daha olumlu görüş belirttiği görülmektedir.

Eğitim ile ilgili genel hizmetlerin yönetiminde eğitim yönetiminin yerleşmesi durumunda okul koruma derneklerinin çalışmaları artırabilir görüşü için yapılan analiz sonuçları okul yöneticilerinin “okul koruma derneklerinin çalışmaları artırabilir” maddesine verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir [ $\chi^2_{(2)} = 8,412$ ,  $p < .05$ ]. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu incelediğimizde bu konuda en fazla lisans mezunlarının yüksek okul ve yüksek lisans mezunlara göre daha olumlu görüş belirttiği görülmektedir.

Eğitim ile ilgili genel hizmetlerin yönetiminde eğitim yönetiminin yerleşmesi durumunda okul çevre ilişkileri daha etkili bir şekilde kurulabilmesi için halkın katılımı daha kolay sağlanabileceği görüşü için yapılan analiz sonuçları okul yöneticilerinin “Okul çevre ilişkileri daha etkili bir şekilde kurulabilmesi için halkın katılımı daha kolay sağlanabilir” maddesine verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir [ $\chi^2_{(2)} = 6,352$ ,  $p < .05$ ]. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu incelediğimizde bu konuda en fazla yüksek okul mezunlarının lisans ve yüksek lisans mezunlara göre daha olumlu görüş belirttiği

görülmektedir.

Bütçenin yönetimi konusunda savurganlık önlenebileceği görüşü, eğitim düzeylerine göre yapılan analiz sonuçları okul yöneticilerinin “savurganlık önlenebilir” maddesine verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir [ $\chi^2_{(2)} = 7,198, p < .05$ ]. Farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu incelediğimizde bu konuda en fazla yüksekokul mezunlarının lisans ve yüksek lisans mezunlara göre daha olumlu görüş belirttiği görülmektedir.

#### **4.5. Okul Yöneticilerinin, Eğitim Yönetiminin Yerelleşmesi Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Yorumlar**

Bu bölümde eğitimin yönetiminin yerelleşmesi ile ilgili olarak okul yöneticilerinin görüşlerinin kıdem, görev yaptıkları idari kademe ve eğitim durumlarına göre yapılan analizler yorumlanmıştır.

Okul yöneticilerinin eğitimin yerelleşmesi ile ilgili görüşleri arasında kıdemlerine göre aralarında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Okul yöneticilerinden ankete katılan okul müdürlerinin ve okul müdür yardımcılarının hizmet yıllarına göre görüşlerinde bir farklılık bulunmamaktadır.

Okul yöneticilerinin, eğitimin yerelleşmesine ilişkin görüşleri, görev yaptıkları okula göre değişip değişmediği incelendiğinde, sadece “Eğitim süresi yerel düzeyde belirlenerek, eğitimin çeşitli nedenlerle aksaması engellenebilir.” maddesinde farklılık olduğu görülmüştür. İlköğretim kademesinde görev yapan okul yöneticileri yerel iklim koşulları göz önünde bulundurularak eğitim sürelerinin yerel yönetimlerce belirlenmesinin eğitim için daha elverişli olacağını belirtmişlerdir. Ortaöğretim kademesinde görev yapan okul yöneticileri ise eğitim sürelerinin merkezi yönetim tarafından belirlenmesi gerektiği görüşündedirler. Aksi durumda eğitim birliğinin sağlanamayacağını, gerekli kısa sürelik tatillerin şuanda da valilikler tarafınca yapılmasını yeterli görmekte ve ders işlenmeyen mesai günlerinin telafisinin yapılmasına gerek olmadığını belirtmişlerdir.

Okul yöneticilerinin eğitimin yerleşmesi ile ilgili görüşleri eğitim durumlarına göre incelenmiştir. İnceleme sonucunda oluşacak eğitim yönetim kurulunda görev alması gereken kişiler ile ilgili; personel yönetimi ile ilgili; genel hizmetlerin yönetimi ile ilgili ve para kaynağının yönetimi ile ilgili olarak okul yöneticilerinin görüşlerinde farklılıklar bulunmuştur.

Okul yöneticilerinin “öğrenci temsilcisi eğitim yönetim kurulunda yer almalı mıdır?” maddesine verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Ancak ankete katılan okul yöneticilerinden lisans mezunu okul yöneticileri gelişmiş ülkelerdeki eğitim yönetim modellerini örnek göstererek öğrenci ihtiyaçlarının daha net belirlenmesi ve giderilmesi için demokratik okul ortamı oluşturulması gereği nedeni ile öğrencilerin yönetim kurulunda yer alması gerektiğini savunmuşlardır.

Okul yöneticilerinin eğitim durumlarına göre eğitim yönetiminin yerleşmesi durumunda oluşturulacak olan yönetim kurulunda veli temsilcilerinin bulunması konusunda yapılan analiz sonuçlarında da anlamlı bir farklılık görülmektedir. Bu konuda lisans ve yüksek lisans mezunları diğer mezunlara göre daha olumlu görüş belirtmektedirler. Halkın katılımını artırıcı bir çalışma olacağını, özellikle eğitime katkı sağlayabilecek görüşler ve çevreye sahip olan velilerin temsilci olarak yönetim kuruluna katılımının eğitim için kazanç sağlayacağını belirtmektedirler.

Eğitim yönetiminin yerleşmesi durumunda ihtiyaca göre eğitim personeli alınarak eğitimin aksamasının engellenebileceği konusunda yapılan analiz sonuçları okul yöneticilerinin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. Bu konuda yüksekokul mezunlarının lisans ve yüksek lisans mezunlarına göre daha olumlu görüş belirttiği görülmektedir. Lisans ve yüksek lisans mezunu okul yöneticileri personel alımı ile ilgili yetkinin olumlu yönde kullanılmayacağını düşünmektedirler. Tanıdık akraba gibi sıfatlar kullanılarak ihtiyaçtan daha fazla eğitim personelinin alınmasına neden olabileceğini belirterek denetimin etkili bir şekilde yapılması gerektiğini savunmuşlardır. Ülkemizde bu konudaki işe alım şeklinin oldukça çok uygulandığını bu durumda yapılan işin

kalitesini düşürdüğünü vurgulamışlardır.

Lisans mezunu okul yöneticileri ihtiyaca göre eğitim personelinin alınmasına olumsuz yaklaşırken, eğitim personelinin yerinde ve etkili bir biçimde kullanılabilmesi konusunda diğer eğitim düzeyindeki okul yöneticilerine göre daha olumlu görüş belirtmişlerdir. Merkezde olan eğitim personeli yığılmasının, personel eksikliği olan okullara kaydırılarak giderilebileceğinin mümkün olduğunu belirtmişlerdir.

Okul yöneticilerinde eğitim düzeylerine göre eğitim personelinin ihtiyaçları daha kısa sürede ve kolay karşılanabileceği görüşü için yapılan analizde okul yöneticilerinin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bu konuda yüksekokul mezunlarının lisans ve yüksek lisans mezunlara göre daha olumlu görüş belirttiği görülmektedir.

Eğitim ile ilgili genel hizmetlerin yönetiminde eğitim yönetiminin yerleşmesi durumunda okul koruma derneklerinin çalışmaları artabilir görüşü için yapılan analiz sonuçlarına göre lisans mezunlarının yüksekokul ve yüksek lisans mezunlara göre daha olumlu görüş belirttiği görülmektedir. Eğitim ile ilgili genel hizmetlerin yönetiminde eğitim yönetiminin yerleşmesi durumunda okul çevre ilişkileri daha etkili bir şekilde kurulabilmesi için halkın katılımı daha kolay sağlanabileceği görüşü için yapılan analiz sonuçlarına göre, yüksekokul mezunlarının lisans ve yüksek lisans mezunlara göre daha olumlu görüş belirttiği görülmektedir. Bu durumu sağlamak için eğitim yönetim kuruluna halkın katılımını arttırmak gerektiğini belirtmişlerdir.

Bütçenin yönetimi konusunda savurganlık önlenilebileceği görüşü, eğitim düzeylerine göre yapılan analiz sonuçları okul yöneticilerinin verdikleri cevaplar arasında anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir. Yüksekokul mezunlarının lisans ve yüksek lisans mezunlara göre daha olumlu görüş belirttiği görülmektedir.



**4.6. Yerel Yöneticiler ve Okul Yöneticilerinin Eğitim Yönetiminin  
Yerelleşmesi İle İlgili Görüşleri Arasındaki Farklılaşmalara İlişkin  
Bulgular**

Eğitim yönetiminin yerelleşmesi ile ilgili olarak yapılan çalışmada yerel yöneticiler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasındaki ilişki Mann Whitney-u kullanılarak tespit edilmiştir. Analize göre özellikle anketin 1. sorusu olan eğitim yönetimin yerelleşmesi durumunda oluşturulacak eğitim yönetim kurulunda yer alması gereken kişiler ile ilgili olarak yerel yöneticiler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında farklılıklar görülmüştür.

**Çizelge 16. Yerel Yönetici İle Okul Yöneticilerinin Eğitim Yönetim  
Kurulunda Yer Alması Gerektiğini Düşündükleri Üyeler Arasındaki  
Farklılıklar**

Oluşacak eğitim yönetimi kurulunda	Yönetim Yeri	n	Sıra Toplamı	U	p
Vali/kaymakam yer almalıdır.	Belediye	11	119,00	53,000	.050
	Okul	16	259,00		
Öğretmen temsilcisi yer almalıdır.	Belediye	11	114,00	48,000	.004
	Okul	16	264,00		
Veli temsilcisi yer almalıdır.	Belediye	11	118,00	52,000	.014
	Okul	16	260,00		
Okul müdürleri temsilcisi yer almalıdır.	Belediye	11	110,00	44,000	.005
	Okul	16	268,00		
Teftiş kurul başkanı yer almalıdır.	Belediye	11	110,50	44,500	.022
	Okul	16	267,50		

\*  $p < .05$

Yukarıdaki tabloda verilen anketin birinci sorusunun verilerine göre yerel yönetici ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında 3'üncü, 6'ncı, 8'inci, 9'uncu ve 10'uncu maddeler arasında farklılık ortaya çıkmıştır. Okul yöneticilerinin, eğitimin yerelleşmesine ilişkin görüşleri, görev yaptıkları yöneticilik alanına göre değişip değişmediği incelendiğinde "Vali /Kaymakam kurulda yer almalı mıdır?" maddesinde

anlamli farklılık olduğu görülmüştür [ $U_{(1-26)}=53,000$ ,  $p>.05$ ]. Bu sonuca göre, okullarda görev yapan idarecilerin, belediye yöneticilerine göre bu görüşe daha olumlu yaklaştıkları görülmüştür.

Okul yöneticilerinin, eğitimin yerelleşmesine ilişkin görüşleri incelendiğinde “Öğretmen temsilcisi kurulda yer almalı mıdır?” maddesinde anlamli farklılık olduğu görülmüştür [ $U_{(1-26)}=48,000$ ,  $p>.05$ ]. Bu sonuca göre, okullarda görev yapan idarecilerin, belediye yöneticilerine göre bu görüşe daha olumlu baktıkları söylenebilir.

Okul yöneticilerinin, eğitimin yerelleşmesine ilişkin görüşleri incelendiğinde “Veli temsilcisi kurulda yer almalı mıdır?” maddesinde anlamli farklılık olduğu görülmüştür [ $U_{(1-26)}=52,000$ ,  $p>.05$ ]. Bu sonuca göre, okullarda görev yapan idarecilerin, belediye yöneticilerine göre bu görüşe daha olumlu baktıkları görülmüştür.

Okul yöneticilerinin, eğitimin yerelleşmesine ilişkin görüşleri incelendiğinde “Okul müdürleri temsilcisi kurulda yer almalı mıdır?” maddesinde anlamli farklılık olduğu görülmüştür [ $U_{(1-26)}=44,000$ ,  $p>.05$ ]. Bu sonuca göre, okullarda görev yapan idarecilerin, belediye yöneticilerine göre bu görüşe daha olumlu baktıkları görülmüştür.

Okul yöneticilerinin, eğitimin yerelleşmesine ilişkin görüşleri incelendiğinde “Teftiş kurulu başkanı bu kurulda yer almalı mıdır?” maddesinde anlamli farklılık olduğu görülmüştür [ $U_{(1-26)}=44,500$ ,  $p>.05$ ]. Bu sonuca göre, okullarda görev yapan idarecilerin, belediye yöneticilerine göre bu görüşe daha olumlu baktıkları görülmüştür.

Eğitim yönetiminin yerelleşmesi durumunda hangi konularda yarar sağlanacağı sorusuna alınan cevaplarda, yerel yöneticiler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında yalnızca 5’inci maddede farklılık olduğu görülmektedir.

**Çizelge 17. Yerel Yönetici İle Okul Yöneticilerinin Personel Yönetimi  
Hakkındaki Düşünceleri Arasındaki Farklılıklar**

	Yönetim Yeri	n	Sıra Toplamı	U	p
Personelin niteliği artabilir.	Belediye	11	197,00	44,000	.023
	Okul	16	181,00		

\*  $p<.05$

Okul yöneticilerinin, eğitimin yerleşmesine ilişkin görüşleri, görev yaptıkları yönetim alanına göre değişip değişmediği incelendiğinde “Öğretmenlerin ve diğer eğitim personelinin yerel yönetimlerce seçilmesi personelin niteliğini arttırabilir.” maddesinde anlamlı farklılık olduğu görülmüştür [ $U_{(1-26)}=44,000$ ,  $p>.05$ ]. Bu sonuca göre, belediye yöneticilerinin, okul yöneticilerine göre bu maddenin doğruluğuna daha fazla katıldıkları görülmüştür.

**Çizelge 18. Yerel Yöneticilerin ve Okul Yöneticilerinin Eğitim Yönetiminin Yerleşmesinin Olumsuz Yönleri Hakkındaki Görüşleri Arasındaki Farklılıklar**

	<b>Yönetim Yeri</b>	<b>n</b>	<b>Sıra Toplamı</b>	<b>U</b>	<b>p</b>
Yerinden yönetim çok pahalı bir uygulama olabilir	Belediye	11	115,50	49,500	.013
	Okul	16	262,50		

\*  $p<.05$

Okul yöneticilerinin, eğitimin yerleşmesine ilişkin görüşleri, görev yaptıkları yönetim alanına göre değişip değişmediği incelendiğinde “Yerinden yönetim çok pahalı bir uygulama olabilir.” maddesinde anlamlı farklılık olduğu görülmüştür [ $U_{(1-26)}=44,000$ ,  $p>.05$ ]. Bu sonuca göre, belediye yöneticilerinin, okul yöneticilerine göre bu maddenin doğruluğuna daha fazla katıldıkları görülmüştür.

**4.7. Yerel Yöneticiler ve Okul Yöneticilerinin Eğitim Yönetiminin Yerleşmesi İle İlgili Görüşleri Arasındaki Farklılaşmalara İlişkin Yorumlar**

Eğitim yönetiminin yerleşmesi ile ilgili olarak yapılan çalışmada yerel yöneticiler ile okul yöneticilerinin görüşleri özellikle eğitim yönetimin yerleşmesi durumunda oluşturulacak eğitim yönetim kurulunda yer alması gereken kişiler ile ilgili olarak, yerel yöneticiler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında farklılıklar

görülmüştür.

Okul yöneticileri, öğrenci - veli - öğretmen işbirliğinin önemini farkında olduklarının dolaylı, eğitim yönetiminin halkın katılımının sağlanmasının gerekli olduğunu savunurken, yerel yöneticiler bu konuya yeteri kadar önem vermemişlerdir. Ancak daha yerel yöneticilikten önceki meslekleri öğretmenlik olan yöneticiler, halkın eğitime katkısını sağlayan çözüm önerilerinde bulunmuşlardır.

Okul yöneticilerinin, eğitimin yerelleşmesine ilişkin vali /kaymakam eğitim yönetim kurulunda yer almalıdır görüşüne okul yöneticileri, belediye yöneticilerine göre daha olumlu yaklaşmaktadırlar. Yine okul yöneticileri öğretmen temsilcisinin, veli temsilcisinin, okul müdürleri temsilcisinin, teftiş kurulu başkanın yönetim kurulunda yer alması gerektiğini savunmaktadırlar.

Etkili bir yönetim olduğu takdirde eğitim personeli istihdamının yerel yönetimlerce yapılması, başarı seviyesini arttıracaktır. Öğretmenlik mesleği hazır meslek imajından kurtularak, öğretmenlerin yetenekli ve donanımlı olabilmek için yarıştıkları bir meslek halini alacaktır. Okul yöneticileri bu düşüncelerin doğru fakat, ülkemizde var olan bazı sorunları göz önüne alarak, gerçekleştirilemez olduğunu savunmuşlardır. Bu konudaki en büyük gerekçeleri ise yerel yöneticilerin eğitim personelinin işe alımını sağlarken objektif davranmayacaklarını düşünmeleridir. Oysaki yerel yöneticiler bu konuda herhangi bir suiistimalin olmasının mümkün olmayacağını belirtmişlerdir.

Eğitim yönetiminin yerelleşmesi durumunda hangi konularda yarar sağlanacağı sorusuna alınan cevaplarda, yerel yöneticiler ile okul yöneticilerinin görüşleri arasında öğretmenlerin ve diğer eğitim personelinin yerel yönetimlerce seçilmesi personelin niteliğini arttırabileceği görüşüne belediye yöneticileri, okul yöneticilerine göre daha fazla katılmaktadırlar. Okul yöneticileri er ne kadar bu görüşe katılsalarda, belediye yöneticilerin bu konuda objektif davranamayacağından dolayı eğitim personelinin merkezi sistemle atanması gerektiğini belirtmişlerdir.

Okul yöneticilerin eğitim yönetiminin yerelleşmesinin çok pahalı bir uygulama olabileceğini düşünmektedirler. Bunun nedeni ise okul yöneticilerinin, okulların ayrı bütçeye sahip olacak olmasının savurganlığa neden olabileceğini veya

yerel yöneticilerin eğitim bütçesini doğru olarak kullanamayacaklarını düşünmelerinden kaynaklanmaktadır. Anketin diğer sorularına verilen cevaplar yerel yöneticiler ile okul yöneticilerinin ortak görüşte olduğunu göstermektedir.

#### 4.8. Yerel Yöneticilerin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular

Yerel yöneticilerin eğitimde yerelleşmeye yönelik olarak kendilerine hazır görmelerine ilişkin görüşlerinin belirlenmesinde frekans analizi kullanılmıştır. Yerel yöneticilerin görüşleri eğitimde program yönetimi hakkında, personel hizmetlerinin yönetimi hakkında, öğrenci hizmetlerinin yönetimi hakkında, genel hizmetlerin yönetimi hakkında ve bütçe kaynağının yönetimi hakkında görüşleri alınmıştır.

#### Çizelge 19. Eğitim Kurumunda Yer Alması Gereken Üyeler Hakkında Yerel Yöneticilerin Görüşleri

Görevi	Kesinlikle Olmalı		Olabilir		Gerekli Değil	
	N	%	n	%	n	%
İl /İlçe Milli Eğitim Müdürü	9	81,8	0	0	2	18,2
İl /İlçe Belediye Başkanı	11	100	0	0	0	0
Vali /Kaymakam	4	36,4	3	27,3	4	36,4
Muhtar temsilcisi	5	45,5	4	36,4	2	18,2
Meslek dalları temsilcileri	3	27,3	6	54,5	2	18,2
Öğretmen temsilcisi	6	54,5	3	27,3	2	18,2
Öğrenci temsilcisi	7	63,6	4	36,4	0	0
Veli temsilcisi	6	54,5	2	18,2	3	27,3
Okul müdürleri temsilcisi	5	45,5	3	27,3	3	27,3
Teftiş kurul başkanı	0	0	5	45,5	6	54,5
İşçi temsilcisi	3	27,3	4	36,4	4	36,4
İşveren temsilcisi	3	27,3	4	36,4	4	36,4
Sivil toplum kuruluşları başkanları	4	36,4	5	45,5	2	18,2

Kurulda görev alması gereken kişiler hakkında belediye yöneticilerinin görüşleri incelendiğinde yüzde 86'sı il ve ilçe milli eğitim müdürlerinin bu kurulda yer alması gerektiğini belirtmişlerdir. Bunun yanı sıra belediye yöneticilerinin hepsi yüzde 100 oranında belediye başkanlarının bu kurulda olması gerektiğini

belirtmişlerdir. Teftiş kurulu başkanı yüzde 54,5 oranında gerekli görmemişlerdir. Buda eğitim yönetiminin denetiminin merkezi kalması gerektiğini savunduklarını ortaya koymaktadır. Bölgesel yönetimin ulusal hedefler dışına çıkabileceği düşüncesi ile yüzde 45,5 oranında teftiş kurul başkanına kurulda olması gerekir cevabını veren yerel yöneticilerde sözlü olarak eğer denetim merkezi olursa bunun olabileceğini savunduklarını belirtmişlerdir. Eğitim yönetiminin yerelleşmesiyle eğitime halkın katılımının arttırılabileceğini yüzde 90,9 oranında kabul eden yöneticiler yönetim kurulunda halkın katılımına yeterli oranda yer vermemişlerdir (veli temsilcisi yüzde 54,5; işveren temsilcisi yüzde 27,3; meslek dalları temsilcileri yüzde 27,3).

Eğitimin yerinden yönetiminin başlıca amacı öğrencilere daha iyi eğitim olanaklarının sunulmasıdır. Okul açısından bakıldığında, yönetim, finansman, program ve personelle ilgili karar verme gücüne sahip olma ve merkezi düzeyde yaşanan bürokratik sıkıntılara engel olunması amaçlanmaktadır.

#### **Çizelge 20. Eğitim Yönetiminde Yerelleşmenin Olumlu Yönleri Hakkında Yerel Yöneticilerin Görüşleri**

Görevi	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Katılmıyorum	
	n	%	n	%	n	%
İller, ilçeler ve okullar arasında daha kaliteli bir eğitim öğretim sağlamak adına olumlu bir rekabet olabilir.	8	72,7	2	18,2	1	9,1
Yerel imkanlar eğitim için daha etkili kullanılabilir	10	90,9	1	9,1	0	0
Kaynak sıkıntısı azalabilir.	5	45,5	4	36,4	2	18,2
Eğitim hizmetlerinin gerçekleşmesinde halk katılımı ve katkısı artabilir.	10	90,9	1	9,1	0	0
Öğretmenlerin ve diğer eğitim personelinin yerel yönetimlerce seçilmesi personelin niteliğini arttırabilir.	7	63,6	3	27,3	1	9,1
Hizmet kalitesi kaynak kullanımı merkezi yönetimin yanı sıra yerel yönetimler ve halk tarafından da denetlenebilir.	8	72,7	2	18,2	1	9,1

Bu amaçlara yönelik olarak yerel yöneticilerin ankete verdikleri cevaba göre yüzde 90,9 oranında yerel imkanların daha etkili kullanılabileceğini

düşünmektedirler. Bun karşın yerelleşmeyle birlikte kaynak sıkıntısının azalacağı maddesi aynı oranda olumlu cevap almamıştır (%45,5).

Yapılan araştırmalarda eğitimde yerelleşmeyle, bölgesel kararların yerel yöneticilerce verilmesinden kaynaklanan çeşitli olumsuz sonuçlar ortaya çıkabileceği sonucuna varılmıştır. Yerel yöneticilerin bir kısmı bu olumsuzlukları kabul etmemektedirler. Özellikle yerel yönetimin pahalı bir uygulama olabileceği görüşüne yüzde 100 oranında katılmıyorum cevabı alınmıştır.

**Çizelge 21. Eğitim Yönetiminde Yerelleşmenin Olumsuz Yönleri Hakkında  
Yerel Yöneticilerin Görüşleri**

Görevi	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Katılmıyorum	
	n	%	n	%	n	%
Eğitim sisteminde yeni bir emir komuta zincirinin oluşması olumsuz sonuçlar doğurabilir.	2	18,2	3	27,3	6	54,5
Merkez örgüt ve eğitimin alt birimlerinde nitelikli ve becerikli personel eksikliğinin olması olumsuz sonuçlar doğurabilir.	4	36,4	5	45,5	2	18,2
Yerinden yönetim çok pahalı bir uygulama olabilir.	0	0	0	0	11	100
Bölgeler ulusal hedeflerin dışına çıkabilir.	5	45,5	3	27,3	3	27,3
Yerel birimlerin gelir ve servet düzeylerine bağlı olarak eğitimde eşitsizlikler ortaya çıkabilir.	3	27,3	5	45,5	3	27,3

Bölgelerin ulusal hedeflerin dışına çıkabileceği sonucuna ise yüzde 27,3 oranında katılmamıştır. Yerel yöneticiler etkili bir merkezi denetim sisteminin şart olduğunu belirtmişler aksi takdirde ülke bölünmesine yol açabileceğini savunmuşlardır.

**4.8.1. Yerel Yöneticilerin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak,  
Kendilerini Üretimin Yönetimi Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin  
Bulgular**

Eğitimde üretim eğitim programları doğrultusunda gerçekleştirildiğinden dolayı yerel yöneticilerin üretim ile ilgili görüşleri eğitim programının yönetimine göre incelenmiştir. Örnek ülkeler ve ülkemizde eğitim yönetiminin yerelleşme

ihtimali göz önüne alınarak eğitim programlarının yerel yönetimlerce oluşturulacağı varsayılmıştır. Bu durum karşısında yerel yöneticilerin eğitim programının yönetimi ile ilgili olarak kendini ne kadar hazır hissettikleri araştırılmıştır.

Eğitim programı herhangi bir eğitim kuruluşunda yada eğitim aşamasında, öğrenciye kazandırılacak davranışların, milli eğitimin amaçların, eğitim kuruluşunun amaçlarının, bu amaçlara ulaşmak için gerekli içeriğin ve öğrenme yaşantılarının, yöntem ve tekniklerin belirlenmesi ve amaçlara ne dereceye kadar ulaşıldığının, değerlendirilmesine yönelik yapılan bütün etkinliklerdir.

#### **Çizelge 22. Eğitim Yönetiminde Eğitim Programının Yönetimi Hakkında Yerel Yöneticilerin Görüşler**

Görevi	Kesinlikle Katılıyor		Katılıyor		Katılmıyorum	
	n	%	n	%	n	%
İl, ilçe düzeyinde program oluşturma ve geliştirme komisyonu oluşturulabilir.	5	45,5	5	45,5	1	9,1
Ulusal hedefler doğrultusunda, yerel düzeye uygun program hazırlanabilir.	3	27,3	8	72,7	0	0
Öğrenimin kolaylığı için daha elverişli bir ortam hazırlanabilir.	8	72,7	3	27,3	0	0
Eğitim süresi yerel düzeyde belirlenerek, eğitimin çeşitli nedenlerle aksaması engellenebilir.	8	72,7	1	9,1	2	18,2
Eğitim programlarına ilişkin toplanan verileri etkili bir şekilde kullanılabilir.	5	45,5	3	27,3	3	27,3

Eğitim yönetiminin yerelleşmesiyle, eğitimin merkezden yönetilmesine oranla; ulusal hedefler doğrultusunda, yerel düzeye uygun program hazırlanabileceği ve öğrenimin kolaylığı için daha elverişli bir ortam hazırlanabileceği görüşüne, programların hazırlanırken merkezi yönetime bağlı kalınması şartıyla katılmayan yerel yönetici yoktur.

#### **4.8.2. Yerel Yöneticilerin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini İnsan Kaynakları Hizmetlerinin Yönetimi Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular**

Eğitim kurumlarının temel özelliği, insan ilişkilerine dayalı olmasıdır. Yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler ve eğitici olmayan personel okulların insan



kaynağını oluşturur. Eğitim yöneticileri eğitim alanına ilişkin politika, karar ve amaçların gerçekleşmesine yönelik yönetsel işleri yerine getirirken, insan ve madde kaynaklarını koordine etmek, karar vermek ve grup çabalarını yönlendirmek için genel yönetimin teori, teknik, ilke ve metotlarından yararlanmaktadır. Eğitim yönetiminin merkezi sistemden ayrılarak yerel yöneticilere bırakılması varsayılarak yerel yöneticilerin personel yönetimi ile ilgili olarak kendilerini ne kadar hazır hissettiklerine dair görüşleri alınmıştır.

Eğitim yönetiminin yerelleşmesi doğrultusunda eğitim verecek personelin, seçiminden, geliştirilmesinden ve yönetiminden sorumlu yerel yöneticiler olacaktır. Yerel yöneticiler yalnızca eğitim personelinin işe alımında çeşitli sorunlar yaşanabileceğini öne sürmüşler ancak ihtiyaca göre eğitim personeli alınarak eğitimin aksamayacağı görüşüne yüzde 90,9 oranında kesinlikle katılmışlardır.

**Çizelge 23. Eğitim Yönetiminde Eğitim Personelinin Yönetimi Hakkında Yerel Yöneticilerin Görüşler**

Görevi	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Katılmıyorum	
	n	%	n	%	n	%
Eğitim personelinin işe alım ölçütleri arttırılabilir.	7	63,6	3	27,3	1	9,1
İhtiyaca göre eğitim personeli alınarak eğitimin aksamaması engellenebilir.	10	90,9	1	9,1	0	0
Eğitim personeli yerinde ve etkili bir biçimde kullanılabilir.	9	81,8	2	18,2	0	0
Eğitim personelinin ihtiyaçları daha kısa sürede ve kolay karşılanabilir.	9	81,8	2	18,2	0	0
Eğitim personelinin hizmet içi eğitimlerle, kurslarla ve seminerlerle nitelikleri arttırılabilir.	7	63,6	4	36,4	0	0
Personelin belirli aralıklarla başarı düzeyi test edilerek, niteliklerini sürekli arttırıcı bir politika izlenmesi sağlanabilir.	9	81,8	2	18,2	0	0

Yerel yöneticiler arasında, eğitim personelinin yerinde ve etkili bir biçimde kullanılabilmesine, eğitim personelinin ihtiyaçlarının daha kısa sürede ve kolay karşılanabilmesine, hizmet içi eğitim ve seminerlerle eğitim personelinin niteliğinin arttırılabileceğine ve eğitim personelinin niteliklerini sürekli arttırıcı bir politika izlenmesinin sağlanabileceği görüşlerine katılmayan yerel yönetici bulunmamaktadır.

### 4.8.3. Yerel Yöneticilerin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Öğrenci Hizmetlerinin Yönetimi Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular

Eğitim yönetiminin yerelleşmesi durumunda öğrenci hizmetleri ile ilgili görevlerin yerel yöneticilere devredileceği dikkate alınarak yerel yöneticilerin bu konu ile ilgili olarak görüşleri alınmıştır.

Yerel yöneticiler öğrenci başarısının merkezi yönetime göre daha kolay yapılabileceğine yüzde 90,9 oranında kesinlikle katıldıklarını belirtmişlerdir.

#### Çizelge 24. Eğitim Yönetiminde Öğrenci Hizmetlerinin Yönetimi Hakkında Yerel Yöneticilerin Görüşler

Görevi	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Katılmıyorum	
	n	%	n	%	n	%
İl /ilçe düzeyinde tespit edilen okul çağına gelen öğrenciler daha uygun olarak eğitim birimlerine yerleştirilebilir.	7	63,6	4	36,4	0	0
Öğrencilere verilen rehberlik hizmetlerinin verimliliği artabilir.	8	72,7	3	27,3	0	0
Öğrencilerin barınma, yiyecek ve çalışma ihtiyaçları daha kolay sağlanabilir.	8	72,7	3	27,3	0	0
Öğrenci başarısını artırıcı çalışmalar daha kolay yapılabilir.	10	90,9	1	9,1	0	0
Öğrenci disiplin sorunlarına yerinde ve zamanında müdahale edilebilir.	9	81,8	2	18,2	0	0

Öğrencilerin disiplin sorunlarına yerinde ve zamanında müdahale edilebileceğine katılan yerel yöneticiler ise yüzde 81,8 oranındadır. Öğrenci hizmetlerinin merkezi yönetime oranla yerel yöneticiler tarafından daha verimli ve etkili bir şekilde yürütülebileceği görüşüne katılmayan yerel yönetici yoktur.

### 4.8.4. Yerel Yöneticilerin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Genel Hizmetlerin Yönetimi Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular

Eğitim yönetiminin merkezi sistemden ayrılarak yerel yöneticilere bırakılması varsayılarak yerel yöneticilerin genel hizmetlerin yönetimi ile ilgili olarak kendilerini ne kadar hazır hissettiklerine dair görüşleri alınmıştır.

Yerel yöneticilerin eğitimde genel hizmetlerin yönetimi ile ilgili görüşleri incelendiğinde okul çevre ilişkileri daha etkili bir şekilde kurulabilmesi için halkın katılımının daha kolay sağlanabileceği görüşüne yüzde 90,9 oranında kesinlikle katıldıkları görülmüştür. Genel hizmetlerin yönetiminde yerel yöneticilerin görüşlerinde kesinlik çok fazla yoktur.

**Çizelge 25. Eğitim Yönetiminde Eğitimde Genel Hizmetlerin Yönetimi Hakkında Yerel Yöneticilerin Görüşler**

Görevi	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Katılmıyorum	
	n	%	n	%	n	%
Rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinin verimi artabilir.	4	36,4	7	7	0	0
Öğrenci disiplin hizmetleri için il düzeyinde disiplin kurulu oluşturulabilir.	5	45,5	4	36,4	2	18,2
Nöbet hizmetleri en uygun şekilde yapılabilir.	5	45,5	5	45,5	1	9,1
Okul koruma derneklerinin çalışmaları artabilir.	6	54,5	4	36,4	1	9,1
Okul çevre ilişkileri daha etkili bir şekilde kurulabilmesi için halkın katılımı daha kolay sağlanabilir.	10	90,9	1	9,1	0	0

#### **4.8.5. Yerel Yöneticilerin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Para Kaynağının Yönetimi Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular**

Para kaynağının yönetimi, yönetim basamaklarında en önemli basamağı oluşturmaktadır. Çünkü bütçe ne kadar yeterli ise planlanan eğitim de o oranda gerçekleştirilebilir. Eğitim bütçesi bir okulun bir yıl süreyle hizmetlerin verilebilmesi için yapılacak harcamaları gösteren, araştırmaya incelemeye dayanan, geleceğe ilişkin kestirimler yapmayı gerektiren, genel olarak bir yıl süre için hazırlanan bir parasal kaynak planıdır.

**Çizelge 26. Eğitim Yönetiminde Eğitimde Para Kaynağının Yönetimi Hakkında Yerel Yöneticilerin Görüşler**

Görevi	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Katılmıyorum	
	n	%	n	%	n	%
Bütçeleme işlemleri, okul bütçesi, ilçe bütçesi ve il bütçesi olarak basamaklandırılabilir.	5	45,5	5	45,5	1	9,1
Eğitime ayrılan kaynaklar arttırılabilir.	7	63,6	4	36,4	0	0
Genel bütçeden ödenek ayrılabilir.	7	63,6	4	36,4	0	0
Eğitim için işletmeler kurulabilir.	6	54,5	1	9,1	4	36,4
Kaynakların okullar arasında eşit bir şekilde dağılımı yapılabilir.	8	72,7	3	27,3	0	0
Savurganlık önlenir.	10	90,9	1	9,1	0	0

“Eğitim yönetimin yerelleşmesiyle eğitim bütçesinin daha etkili yürütülmesi için neler yapılabilir?” sorusuna yerel yöneticiler savurganlığın önlenebileceğini yüzde 90,9 oranında kesinlikle katıldıklarını belirtmişlerdir. Kaynakların arttırılması için eğitim adına işletmeler kurulabilir maddesine yüzde 36,4 oranında katılmadıklarını belirtmişlerdir.

#### **4.9. Yerel Yöneticilerin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Hazır Görmelerine İlişkin Yorumlar**

Bu bölümde yerel yöneticilerin eğitim yönetiminin yerelleşmesi ile ilgili görüşleri yorumlanmıştır. Yerel yöneticilerle yapılan birebir görüşmede, eğitim yönetiminin yerelleşmesi durumunda, eğitimde yerelleşmeye yönelik olarak kendilerini hazır gördüklerini belirtmişlerdir. Ancak anket sorularına verdikleri cevaplara göre ise ülke olarak hazır olmadığımızı savundukları ortaya çıkmaktadır.

Eğitim kurumunda yer alması gereken üyeler hakkında yerel yöneticilerin görüşleri incelendiğinde yerel yöneticilerin çoğunluğunun il ve ilçe milli eğitim müdürlerinin bu kurulda yer alması gerektiğini belirtmişlerdir. Bu durum yerel yöneticilere göre mevcut eğitim personelinin yerel yönetime bağlı olarak göreve devam etmesini gerekli gördüklerini ortaya koymaktadır. Bunun yanı sıra belediye yöneticilerinin hepsinin belediye başkanlarının bu kurulda olması gerektiğini savunmaları, eğitim yönetiminin yerelleşmesiyle birlikte kendilerine verilen eğitim

yönetimi görevini üstlendiklerini göstermektedir. Yerel yöneticilerin yarısından fazlasının eğitim yönetimi için oluşturulacak olan kurulda, teftiş kurulu başkanının yer almasını gerekli görmemesi; eğitim yönetiminin denetiminin merkezi kalması gerektiğini savunduklarını ortaya koymaktadır. Yerel yöneticilerin eğitim yönetiminin yerelleşmesiyle eğitimde halkın katılımının artırılabilceğini savunmalarına rağmen, yönetim kurulunda halkın katılımına yeterli oranda yer vermemiş olmaları yerel yöneticilerin eğitim yönetimi ile ilgili yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olmadıklarını ortaya koymaktadır.

Yerel yöneticilerin verdikleri cevaplara göre, eğitim yönetiminin yerelleşmesiyle birlikte ,yerel yöneticilerin yüzde 90,9 oranında yerel imkanların daha etkili kullanılabilceğini düşünmektedirler. Buna karşın yerelleşmeyle birlikte kaynak sıkıntısının azalacağı maddesi aynı oranda olumlu cevap almamıştır (%45,5). Bu sonuçta gösteriyor ki yerel yöneticilerin eğitim yönetiminin yerelleşmesiyle birlikte bazı sorunların özellikle para kaynağı ile ilgili sıkıntıların giderileceğine inansalar da yeterli çözüm önerileri sunamamışlardır. Dolayısıyla eğitim yönetimin yerleşmesi durumunda yerel yöneticilerin eğitim yönetimi konusunda eğitim uzmanlarından destek alması gerekmektedir.

Eğitim yönetiminde yerleşmenin olumsuz yönleri hakkında yerel yöneticilerin görüşlerine bakıldığında, yapılan araştırmalarda eğitimde yerelleşmeyle, bölgesel kararların yerel yöneticilerce verilmesinden kaynaklanan çeşitli olumsuz sonuçlar ortaya çıkabileceği sonucuna varılmıştır. Yerel yöneticilerin bir kısmı bu olumsuzlukları kabul etmemektedirler. Özellikle yerel yönetimin pahalı bir uygulama olabileceği görüşüne yüzde 100 oranında katılmıyorum cevabı alınmıştır. Bölgelerin ulusal hedeflerin dışına çıkabileceği sonucuna ise yüzde 27,3 oranında katılmamıştır. Çoğunluk ise bu tehlikenin varolması nedeni ile eğitim yönetiminin yerleşmesine sıcak bakmamaktadırlar. Yerel yöneticiler etkili bir merkezi denetim sisteminin şart olduğunu belirtmişler, aksi takdirde yerleşmenin ülke bölünmesine yol açabileceğini savunmuşlardır.

Yerel yöneticilerin eğitimde yerleşmeye yönelik olarak, eğitim yönetiminde eğitim programının yönetimi hakkındaki görüşlerine göre eğitim

yönetiminin yerelleşmesiyle, eğitimin merkezden yönetilmesine oranla; ulusal hedefler doğrultusunda, yerel düzeye uygun program hazırlanabileceği ve öğrenimin kolaylığı için daha elverişli bir ortam hazırlanabileceği düşüncesine, programların hazırlanırken merkezi yönetime bağlı kalınması şartıyla katılmaktadırlar. Yerel yöneticiler arasında bu konuda görüş ayrılığı bulunmamaktadır.

Çalışmada, yönetimin merkezi sistemden ayrılarak yerel yöneticilere bırakılması varsayılarak yerel yöneticilerin personel yönetimi ile ilgili olarak kendilerini ne kadar hazır hissettiklerine dair görüşleri alınmıştır. Eğitim yönetiminin yerelleşmesi doğrultusunda eğitim verecek personelin, seçiminden, geliştirilmesinden ve yönetiminden sorumlu yerel yöneticiler olacaktır. Yerel yöneticiler yalnızca eğitim personelinin işe alımında çeşitli sorunlar yaşanabileceğini öne sürmüşler ancak ihtiyaca göre eğitim personeli alınarak eğitimin aksamayacağı görüşüne yüzde 90,9 oranında kesinlikle katılmışlardır. Yerel yöneticiler arasında, eğitim personelinin yerinde ve etkili bir biçimde kullanılabilmesine, eğitim personelinin ihtiyaçlarının daha kısa sürede ve kolay karşılanabilmesine, hizmet içi eğitim ve seminerlerle eğitim personelinin niteliğinin artırılabilmesine ve eğitim personelinin niteliklerini sürekli artırıcı bir politika izlenmesinin sağlanabileceği görüşlerine katılmayan yerel yönetici bulunmamaktadır. Bu sonuç, yerel yöneticilerin eğitim yönetimi işini başarılı bir şekilde yerine getirebileceklerine inandıklarını göstermektedir.

Yerel yöneticilerin eğitimde yerelleşmeye yönelik olarak, kendilerini öğrenci hizmetlerinin yönetimi bakımından hazır görmelerine ilişkin bulgulara göre yerel yöneticiler öğrenci başarısının merkezi yönetime göre daha kolay yapılabilmesine yüzde 90,9 oranında kesinlikle katıldıklarını belirtmişlerdir. Öğrencilerin disiplin sorunlarına yerinde ve zamanında müdahale edilebilmesine katılan yerel yöneticiler ise yüzde 81,8 oranındadır. Öğrenci hizmetlerinin merkezi yönetime oranla yerel yöneticiler tarafından daha verimli ve etkili bir şekilde yürütülebileceği görüşüne katılmayan yerel yönetici yoktur. Öğrenci hizmetleri açısından yerel yöneticilerin eğitime anında müdahale edebilecek olmaları nedeni ile yerel yöneticilerin bu konuda merkezi yönetime oranla daha başarılı olabilecekleri ortaya çıkmaktadır.

Yerel yöneticilerin öğrenci başarısını artırıcı önerilerine göre de, öğrenci hizmetlerinin yönetiminde kendilerini hazır hissettikleri görülmektedir. Bazı yerel yöneticiler bu konudaki önerilerini bir veli olarak değerlendirerek sunmuşlardır. Bu durumda eğitime sadece yönetici gözüyle bakmadıklarını yerel yönetimlerine bağlı yerleşim yerindeki öğrencilerin sorunlarıyla ve başarı durumlarıyla daha özenli bir şekilde ilgilenebileceklerini ortaya koymaktadır.

Eğitim yönetiminin merkezi sistemden ayrılarak yerel yöneticilere bırakılması varsayılarak yerel yöneticilerin genel hizmetlerin yönetimi ile ilgili olarak da kendilerini ne kadar hazır hissettiklerine dair görüşleri alınmıştır. Yerel yöneticilerin eğitimde genel hizmetlerin yönetimi ile ilgili görüşleri incelendiğinde okul çevre ilişkileri daha etkili bir şekilde kurulabilmesi için halkın katılımının daha kolay sağlanabileceği görüşüne yüzde 90,9 oranında kesinlikle katıldıkları görülmüştür. Ancak olası eğitim yönetimine göre oluşacak eğitim bütçesine göre genel hizmetleri gerçekleştirebilecekleri için genel hizmetlerin yönetiminde yerel yöneticilerin görüşlerinde çok fazla kesin talimatlar yoktur.

Yerel yöneticiler yinede eğitim yönetimin yerleşmesiyle birlikte, halkın katılımının artacağından dolayı eğitim kaynaklarının da artacağını düşünmektedirler. Yerel yöneticiler Milli Eğitim Bakanlığından ödenek alarak ve kendi kaynaklarını kullanarak eğitimde ki kaynak sıkıntısını çözebileceklerdir. Ayrıca yerel imkanları ve eğitim kurumlarını birleştirerek çok daha yararlı olabilecekleri fırsatlar yakalayabileceklerdir.

#### **4.10. Okul Yöneticilerinin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular**

Okul yöneticilerinin eğitimde yerelleşmeye yönelik olarak kendilerine hazır görmelerine ilişkin görüşlerinin belirlenmesinde frekans analizi kullanılmıştır. Okul yöneticilerinin görüşleri eğitimde program yönetimi hakkında, personel hizmetlerinin yönetimi hakkında, öğrenci hizmetlerinin yönetimi hakkında, genel hizmetlerin yönetimi hakkında ve bütçe kaynağının yönetimi hakkında görüşleri alınmıştır.

Eğitim yönetiminin yerleşmesiyle birlikte yapılan araştırmalar da yeni yönetim kurullarının oluşturulması gereği sonucuna ulaşmıştır. Mevcut yerel yönetimlerin alt birimi olarak çalışacak olan bu kurullar eğitim bölgeleri olarak taşra milli eğitim teşkilatından oluşturulması düşünülmektedir (Bozan 2002).

### Çizelge 27. Eğitim Kurumunda Yer Alması Gereken Üyeler Hakkında Okul Yöneticilerinin Görüşleri

Görevi	Kesinlikle Olmalı		Olabilir		Gerekli Değil	
	n	%	n	%	n	%
İl /İlçe Milli Eğitim Müdürü	12	75	3	18,8	1	6,3
İl /İlçe Belediye Başkanı	13	81,3	3	18,8	0	0
Vali /Kaymakam	12	75	2	12,5	2	12,5
Muhtar temsilcisi	7	43,8	5	31,3	4	25
Meslek dalları temsilcileri	10	62,5	5	31,3	1	6,3
Öğretmen temsilcisi	16	100	0	0	0	0
Öğrenci temsilcisi	12	75	4	25	0	0
Veli temsilcisi	15	93,8	1	6,3	0	0
Okul müdürleri temsilcisi	15	93,8	1	6,3	0	0
Teftiş kurul başkanı	7	43,8	5	31,3	4	25
İşçi temsilcisi	5	31,3	4	25	7	43,8
İşveren temsilcisi	6	37,5	6	37,5	4	25
Sivil toplum kuruluşları başkanları	7	43,8	7	43,8	2	12,5

Eğitim yönetimi kurulunda etkin bir yönetim için halkın katılımı ön planda tutulmaktadır. Ancak okul yöneticilerinin kurul ile ilgili görüşlerinde veli temsilcilerinin varlığı yeterli görülmemiş; işçi temsilcisi (%31,3), işveren temsilcisi (37,5) ve sivil toplu kuruluşları başkanlarının (43,8) katılımı verilen cevaplarda yüzde 50'yi geçememiştir.

Eğitim hizmetlerinde için oluşturulacak yönetim kurulunda halkın katılımına çok fazla yer verilmemesine rağmen eğitim yönetiminin yerleşmesiyle eğitim hizmetlerinin gerçekleşmesinde halkın katılımı ve katkısının artacağı yüzde 62,5 oranında kabul edilmiştir. Okul yöneticileri de yerel yöneticiler gibi eğitim yönetiminin yerleşmesi durumunda yerel imkanların daha etili bir şekilde kullanılabileceği görüşüne sahiptir.



**Çizelge 28. Eğitim Yönetiminde Yerelleşmenin Olumlu Yönleri  
Hakkında Okul Yöneticilerinin Görüşleri**

Görevi	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Katılmıyorum	
	n	%	n	%	n	%
İller, ilçeler ve okullar arasında daha kaliteli bir eğitim öğretim sağlamak adına olumlu bir rekabet olabilir.	9	56,3	5	31,3	2	12,5
Yerel imkanlar eğitim için daha etkili kullanılabilir	14	87,5	1	6,3	1	6,3
Kaynak sıkıntısı azalabilir.	8	50	6	37,5	2	12,5
Eğitim hizmetlerinin gerçekleşmesinde halk katılımı ve katkısı artabilir.	10	62,5	5	31,3	1	6,3
Öğretmenlerin ve diğer eğitim personelinin yerel yönetimlerce seçilmesi personelin niteliğini arttırabilir.	3	18,8	8	50	5	31,3
Hizmet kalitesi kaynak kullanımı merkezi yönetimin yanı sıra yerel yönetimler ve halk tarafından da denetlenebilir.	9	56,3	5	31,3	2	12,5

Okul yöneticilerinin bu maddeye katılım oranları yüzde 87,5'tir. Eğitim personelinin yerel yönetimce işe alımı personelin niteliğini arttırabilir maddesine ise okul yöneticileri yüzde 18,8 oranında katıldıklarını belirtmişlerdir.

Okul yöneticilerinin yerelleşmenin olumsuz yanları ile ilgili görüşleri aralarında oldukça farklılıklar vardır. Okul yöneticilerinin yüzde 25'i eğitim yönetiminin yerelleşmesiyle, eğitim sisteminde yeni bir emir komuta zincirinin oluşmasının olumsuz sonuçlar doğuracağını kesinlikle katıldığını belirtirken yüzde 50'si bu görüşe katılmamışlardır.

Bölgelerin ulusal hedeflerin dışına çıkabileceğini düşünen okul yöneticileri katılımcıların yüzde 43,8'ini oluşturmakta gerekli kontrollerle bölgelerin ulusal hedefler dışına çıkmasının mümkün olmadığını savunan okul yöneticileri ise katılımcıların yüzde 37,5'ini oluşturmaktadır.

**Çizelge 29. Eğitim Yönetiminde Yerelleşmenin Olumsuz Yönleri Hakkında Okul Yöneticilerinin Görüşleri**

Görevi	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Katılmıyorum	
	n	%	n	%	n	%
Eğitim sisteminde yeni bir emir komuta zincirinin oluşması olumsuz sonuçlar doğurabilir.	4	25	4	25	8	50
Merkez örgüt ve eğitimin alt birimlerinde nitelikli ve becerikli personel eksikliğinin olması olumsuz sonuçlar doğurabilir.	5	31,3	7	43,8	4	25
Yerinden yönetim çok pahalı bir uygulama olabilir.	2	12,5	5	31,3	9	56,3
Bölgeler ulusal hedeflerin dışına çıkabilir.	3	18,8	7	43,8	6	37,5
Yerel birimlerin gelir ve servet düzeylerine bağlı olarak eğitimde eşitsizlikler ortaya çıkabilir.	5	31,3	8	50	3	18,8

#### 4.10.1. Okul Yöneticilerinin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Üretimin Yönetimi Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular

Eğitim yönetiminin yerelleşmesi durumunda eğitim programları ülke bütünlüğünü bozmadan yerel düzeye uygun olarak hazırlanacaktır. Okul yöneticileri bu çalışmada eğitim programları için gerekli verileri toplayarak önerilerde bulunabilirler. Yine hazırlanan programların uygulanması okul yöneticilerince gerçekleştirileceğinden dolayı okul yöneticilerinin eğitim programlarının yönetimi hakkında görüşleri alınmıştır.

Ankete katılan okul yöneticilerinin yüzde 6,3 eğitim yönetiminin yerel yöneticilere bırakılmasıyla eğitim programının yönetiminde olumlu değişiklikler olacağını düşünmemektedir. Eğitimde birliğin sağlanması ve ulusal hedeflerin dışına çıkılabileceği düşüncesi ile eğitim programının oluşturulmasının merkezi yönetimce yapılması gerektiğini savunmuşlardır.

**Çizelge 30. Eğitim Yönetiminde Eğitim Programının Yönetimi  
Hakkında Okul Yöneticilerinin Görüşler**

Görevi	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Katılmıyorum	
	n	%	n	%	n	%
İl, ilçe düzeyinde program oluşturma ve geliştirme komisyonu oluşturulabilir.	7	43,8	8	50	1	6,3
Ulusal hedefler doğrultusunda, yerel düzeye uygun program hazırlanabilir.	10	62,5	5	31,3	1	6,3
Öğrenimin kolaylığı için daha elverişli bir ortam hazırlanabilir.	8	50	7	43,8	1	6,3
Eğitim süresi yerel düzeyde belirlenerek, eğitimin çeşitli nedenlerle aksaması engellenebilir.	6	37,5	6	37,5	4	25
Eğitim programlarına ilişkin toplanan verileri etkili bir şekilde kullanılabilir.	6	37,5	9	56,3	1	6,3

Ancak gerekli tetkiklerin yapılabileceği ve bu şekilde de ulusal hedeflerin dışına çıkılmasının mümkün olmadığını düşünerek ulusal hedefler doğrultusunda yerel düzeye uygun program hazırlanabileceğini düşünen okul yöneticileri katılımcıların yüzde 62,5'ini oluşturmaktadır.

#### **4.10.2. Okul Yöneticilerinin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini İnsan Kaynaklarının Yönetimi Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular**

Ülkemizde bir çok eğitim kurumunda eğitim personeli açığı bulunmaktadır. Bu eksiklik milli eğitim bankalığının kadrosu dışında geçici öğretmenlerle giderilmeye çalışılmaktadır. Eğitim yönetimin yerelleşmesi durumunda eğitim personelimizin işe alımı yerel yöneticilerce gerçekleştirilecektir. Bu durumda okul yöneticileri de eğitim personeli üzerinde daha fazla yetkiye sahip olacaktır.

Okul yöneticilerinin personel yönetimi hakkındaki görüşleri çizelge 31'de verilmiştir. Okul yöneticilerinin yüzde 75'i personel yönetimi ile ilgili olarak, eğitim personelin ihtiyaçlarının daha kısa sürede karşılanacağını kesinlikle onaylamaktadırlar.

**Çizelge 31. Eğitim Yönetiminde Eğitim Personelinin Yönetimi  
Hakkında Okul Yöneticilerinin Görüşleri**

Görevi	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Katılmıyorum	
	n	%	n	%	n	%
Eğitim personelinin işe alım ölçütleri arttırılabilir.	7	43,8	7	43,8	2	12,5
İhtiyaca göre eğitim personeli alınarak eğitimin aksaması engellenebilir.	10	62,5	4	25	3	12,5
Eğitim personeli yerinde ve etkili bir biçimde kullanılabilir.	10	62,5	5	3,3	1	6,3
Eğitim personelinin ihtiyaçları daha kısa sürede ve kolay karşılanabilir.	12	75	3	18,8	1	6,3
Eğitim personelinin hizmet içi eğitimlerle, kurslarla ve seminerlerle nitelikleri arttırılabilir.	12	75	3	18,8	1	6,3
Personelin belirli aralıklarla başarı düzeyi test edilerek, niteliklerini sürekli arttırıcı bir politika izlenmesi sağlanabilir.	9	56,3	5	31,3	2	12,5

Merkezi yönetime göre eğitim personelinin hizmet içi eğitimlerle ve seminerle niteliklerinin arttırılabileceğini düşünen okul yöneticileri katılımcıların yüzde 75'ini oluşturmaktadır. Katılımcıların yüzde 62,5'i ihtiyaca göre personel alınarak eğitimin aksamasının engellenebileceğine kesinlikle katıldıklarını belirtmişlerdir.

#### **4.10.3. Okul Yöneticilerinin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Öğrenci Hizmetleri Yönetimi Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular**

Öğrencilerin başarılarını ve ihtiyaçlarını en yakından takip eden kişiler okul yöneticileridir. Ancak devam eden eğitim yönetim şeklimizde öğrenci hizmetlerinin yönetiminde ki en az yetki okul yöneticilerine aittir. Eğitim yönetimin yerelleşmesiyle birlikte okul yöneticileri öğrenci hizmetleri bakımından daha fazla yetkiye sahip olabileceklerdir. Bu durumda öğrenci ihtiyaçlarının daha kolay sağlanması ve öğrenci başarılarının arttırılması için olumsuz koşulların daha kolay giderilmesini sağlayacaktır.

Öğrenci hizmetlerinin yönetimi ile ilgili olarak okul yöneticilerinin görüşleri

çizelge 32’de verilmiştir. Buna göre okul yöneticileri öğrenci hizmetlerinin daha verimli yürütülmesinde yerel yöneticilerin öğrencilerin barınma, yiyecek ve çalışma ihtiyaçlarının karşılaması konusuna yüzde 18,8 oranında katılmıyorum cevabı alınmıştır.

**Çizelge 32. Eğitim Yönetiminde Öğrenci Hizmetlerinin Yönetimi  
Hakkında Okul Yöneticilerinin Görüşleri**

Görevi	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Katılmıyorum	
	n	%	n	%	n	%
İl /ilçe düzeyinde tespit edilen okul çağına gelen öğrenciler daha uygun olarak eğitim birimlerine yerleştirilebilir.	11	68,8	5	31,3	0	0
Öğrencilere verilen rehberlik hizmetlerinin verimliliği artabilir.	10	62,5	5	3,3	1	6,3
Öğrencilerin barınma, yiyecek ve çalışma ihtiyaçları daha kolay sağlanabilir.	8	50	5	31,3	3	18,8
Öğrenci başarısını artırıcı çalışmalar daha kolay yapılabilir.	9	56,3	5	31,3	2	12,5
Öğrenci disiplin sorunlarına yerinde ve zamanında müdahale edilebilir.	13	81,3	2	12,5	1	6,3

Bunun sebebini ise merkezi yönetim sisteminde de yerel yöneticilerin bu ihtiyaçları karşıladığını belirtmişlerdir. Analizlere öğrenci disiplin sorunlarına yerinde ve zamanında müdahale edilebileceğini düşünen okul yöneticilerinin oranı yüzde 81,3’tür. İl /ilçe düzeyinde tespit edilen okul çağına gelen öğrencilerin daha uygun olarak eğitim birimlerine yerleştirilemeyeceğini düşünen okul yöneticisi yoktur.

#### **4.10.4. Okul Yöneticilerinin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Genel Hizmetlerin Yönetimi Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular**

Bu bölümde okul yöneticilerinin eğitim yönetiminin yerelleşmesi ile birlikte genel hizmetlerin yönetimi bakımından görüşleri incelenmiştir.

Okul yöneticilerinden eğitimin genel hizmetleri ile ilgili Okul çevre ilişkileri daha etkili bir şekilde kurulabilmesi için halkın katılımı daha kolay sağlanabileceği görüşüne yalnızca yüzde 6,3’ü katılmıştır, 56,3’ü ise katılmadıklarını belirtmişlerdir.

**Çizelge 33. Eğitim Yönetiminde Genel Hizmetlerin Yönetimi Hakkında Okul Yöneticilerinin Görüşler**

Görevi	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Katılmıyorum	
	n	%	n	%	n	%
Rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinin verimi artabilir.	11	68,8	5	31,3	0	0
Öğrenci disiplin hizmetleri için il düzeyinde disiplin kurulu oluşturulabilir.	8	50	6	37,5	2	12,5
Nöbet hizmetleri en uygun şekilde yapılabilir.	6	37,5	8	50	2	12,5
Okul koruma derneklerinin çalışmaları artabilir.	10	62,5	4	25	2	12,5
Okul çevre ilişkileri daha etkili bir şekilde kurulabilmesi için halkın katılımı daha kolay sağlanabilir.	1	6,3	6	37,5	9	56,3

Ancak katılımcıların yüzde 68,8 oranında psikolojik ve danışma hizmetlerinin veriminin artacağını düşünmektedir. Analizlere göre okul yöneticilerinin yüzde 62,5'i de okul koruma derneklerinin (okul aile birliklerinin) çalışmalarının artacağı görüşündedirler.

#### **4.10.5. Okul Yöneticilerinin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak, Kendilerini Para Kaynağının Yönetimi Bakımından Hazır Görmelerine İlişkin Bulgular**

Eğitim yönetimin yerelleşmesi durumunda okul yöneticilerine eğitim bütçesinin yönetimi ile ilgili yetkiler verilecektir. Ancak bu yetkilerin verilmeden önce, okul yöneticileri para kaynağının yönetebilmek için ne derece hazır olduklarının belirlenmesi gerekmektedir. Bu bölümde okul yöneticilerinin para kaynağının yönetimi ile ilgili olarak kendilerini ne kadar hazır gördüklerine dair görüşleri incelenmiştir.

Para kaynağının yönetiminin daha verimli ve etkili yürütülebilmesi için eğitim yönetiminin yerleştiğinde bütçeleme işlemlerinin, okul bütçesi, ilçe bütçesi, ve il bütçesi olarak basamaklandırılabilceğini yüzde 81,3 oranında kesinlikle kabul etmişlerdir. Eğitime ayrılan kaynakların yerleşmeyle birlikte

artabileceği görüşüne katılan okul yöneticilerinin oranı yüzde 75'tir.

**Çizelge 34. Eğitim Yönetiminde Para Kaynağının Yönetimi Hakkında  
Okul Yöneticilerinin Görüşleri**

Görevi	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Katılmıyorum	
	n	%	n	%	n	%
Bütçeleme işlemleri, okul bütçesi, ilçe bütçesi ve il bütçesi olarak basamaklandırılabilir.	13	81,3	2	12,5	1	6,3
Eğitime ayrılan kaynaklar arttırılabilir.	12	75	3	18,8	1	6,3
Genel bütçeden ödenek ayrılabilir.	11	68,8	3	18,8	2	12,5
Eğitim için işletmeler kurulabilir.	9	56,3	5	31,3	2	12,5
Kaynakların okullar arasında eşit bir şekilde dağılımı yapılabilir.	9	56,3	5	31,3	2	12,5
Savurganlık önlenir.	10	62,5	5	3,3	1	6,3

Çizelge 34'e göre para kaynağının yönetimi hakkında okul yöneticilerinin yüzde 12,5'i genel bütçeden ödenek ayrılmasına gerek olmadığını düşünmektedir. Okul yöneticilerinin yüzde 56,3'ü eğitim için işletmeler kurulabileceğini ve aynı oranda kaynakların okullar arasında eşit bir şekilde dağılımının yapılabileceğini savunmaktadır. Eğitim yönetiminin yerelleşmesiyle savurganlığın önlenileceği görüşünde olan okul yöneticiler ise katılımcıların yüzde 62,5'ini oluşturmaktadır.

**4.11. Okul Yöneticilerinin Eğitimde Yerelleşmeye Yönelik Olarak,  
Kendilerini Hazır Görmelerine İlişkin Yorumlar**

Okul yöneticilerinin eğitimde yerelleşmeye yönelik olarak görüşleri eğitimde program yönetimi hakkında ki görüşleri, personel hizmetlerinin yönetimi hakkında ki görüşleri, öğrenci hizmetlerinin yönetimi hakkında ki görüşleri, genel hizmetlerin yönetimi hakkında ki görüşleri ve bütçe kaynağının yönetimi hakkında görüşleri olarak ayrı ayrı ele alınmıştır.

Çalışmaya katılan okul yöneticilerinin büyük bir çoğunluğu eğitim yönetiminin yerel birimlerce yapılmasının fayda sağlayacağını düşünmektedirler. Ancak çalışmanın alt problemlerine yönelik olarak alınan cevaplarda okul

yöneticilerinin de yerel yöneticiler gibi daha hazır olmadıkları görülmüştür. Örneğin eğitim yönetiminin yerelleşmesiyle birlikte oluşacak olan eğitim yönetimi kurulunda etkin bir yönetim için halkın katılımı ön planda tutulmalıdır. Ancak okul yöneticilerinin kurul ile ilgili görüşlerinde veli temsilcilerinin varlığı yeterli görülmüş; işçi temsilcisi (%31,3), işveren temsilcisi (37,5) ve sivil toplu kuruluşları başkanlarının (43,8) kurulda yer alması gerektiğini düşünen okul yöneticileri yüzde 50'yi geçememiştir. Buna rağmen eğitim yönetiminin yerelleşmesiyle eğitim hizmetlerinin gerçekleşmesinde halkın katılımı ve katkısının artacağı yüzde 62,5 oranında kabul edilmiştir. Bu durum okul yöneticilerinin eğitim başarısı için öğrenci- veli- okul işbirliğine yeterince önem vermediklerini göstermektedir.

Eğitim yönetiminin yerelleşmesinin olumsuz sonuçları ile ilgili görüşler analiz edildiğinde, ülkemizde yaşanan bazı sorunların farkında olarak bölgelerin ulusal hedeflerin dışına çıkabileceğini düşünen okul yöneticileri katılımcıların yüzde 43,8'ini oluşturmakta gerekli kontrollerle bölgelerin ulusal hedefler dışına çıkmasının mümkün olmadığını savunan okul yöneticileri ise katılımcıların yüzde 37,5'ini oluşturduğu görülmüştür. Günümüzde merkezi sistemde dahi eğitimde bölgeler arasında çeşitli sorunlar yaşanırken, eğitim yönetimin yerel yönetimlere devredilmesi halinde çok daha büyük problemlerle karşılaşılabilceğini düşünen okul yöneticisi oldukça fazladır. Bunun nedeni de okul yöneticilerinin çeşitli yerleşim yerlerinde görev yaparken bu olumsuzlukları şahsen yaşamış olmalarıdır.

Ayrıca bu nedenlerden dolayı ankete katılan okul yöneticileri eğitimde birliğin sağlanması ve ulusal hedeflerin dışına çıkılabileceği düşüncesi ile eğitim programının oluşturulmasının da merkezi yönetimce yapılması gerektiğini savunmuşlardır.

Ancak gerekli tetkiklerin yapılabileceği ve bu şekilde de ulusal hedeflerin dışına çıkılmasının mümkün olmadığını düşünerek ulusal hedefler doğrultusunda yerel düzeye uygun program hazırlanabileceğini düşünen okul yöneticileri katılımcıların yüzde 62,5'ini oluşturmaktadır. bunun nedeni de yerelleşmeyle birlikte var olan denetim sisteminin de değişmesi gerektiği, denetimlerin



sıklaştırılmasıyla olumsuz bir sonuca mahal vermeyeceğini düşünmeleridir.

Eğitimde personel yönetimi açısından okul yöneticileri eğitimde yerleşmeye oldukça olumlu yaklaşmışlardır. Uzun süren bürokratik işlemlerin personel yönetiminde verimliliği düşürdüğünü savunarak eğitim yönetimin yerleşmesinin personel yönetimi açısından olumlu olacağı düşüncesine katılmışlardır.

Öğrenci hizmetlerinin yönetimi ile ilgili olarak okul yöneticilerinin görüşlerinde öğrenci hizmetlerinin daha verimli yürütülmesinde yerel yöneticilerin öğrencilerin barınma, yiyecek ve çalışma ihtiyaçlarının karşılaması konusu dışında olumlu yanıtlar alınmıştır. Bunun sebebini ise merkezi yönetim sisteminde de yerel yöneticilerin bu ihtiyaçları karşıladığını belirtmişlerdir.

## **BÖLÜM V**

### **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Araştırmanın bu bölümünde; istatistiksel işlemler sonucu araştırmadan elde edilen bulgular ışığında ulaşılan sonuçlar ve bu sonuçlara dayalı olarak geliştirilen öneriler yer almaktadır.

#### **5.1. Sonuçlar**

Eğitim yönetiminin yerelleşmesine ilişkin yerel yöneticilerin ve okul müdürlerinin kendilerini hazır görmelerine yönelik görüşlerinin ele alındığı bu araştırmanın sonuçları aşağıda çıkarılmıştır.

1. Çalışmaya katılan yerel yöneticilerin ve okul müdürlerinin tamamını erkek müdürler oluşturmaktadır. Türkiye'deki kadın yöneticilerin oranı da düşüktür. Okullarda fazla sayıda kadın öğretmen bulunmasına rağmen kadın müdür sayısı oldukça azdır.

2. Ankete katılan yerel yöneticilerin arasında eğitim sektöründen gelen yöneticiler olması nedeni ile sorular daha kolay anlaşılmiş ve alınan cevaplarda daha açıklayıcı olmuştur.

3. Yerel yöneticilerinde, okul yöneticilerinin de eğitim yönetiminin yerelleşmesine ilişkin görüşleri olumlu yönde paralellik göstermiştir. Para kaynağının yönetiminde; yerel yöneticilerin eğitim için öncelikli ihtiyaçları daha doğru bir şekilde tespit edebileceklerini ve bütçeyi buna göre tanzim edebileceklerini savunmuşlardır. Eğitim yönetiminin daha etkili yürütülebilmesi için gerekli koşullarda hemfikirdirler. Halkın eğitime katkısının aratacağı, ihtiyaca yönelik öğrenci istihdamı sağlanarak işsizlik oranında düşeceğini belirtmişlerdir.

4. Her ne kadar eğitim yönetiminin yerel yöneticilerce yapılmasının olumlu sonuçlar getireceği düşüncesi hakim olsada gerekli hazırlıklar yapılmadan yönetim şeklinin değiştirilmesi ile ulusal bütünlük açısından büyük tehlikeler oluşturacağını

savunmuşlardır. Alınması gereken önlemlerin arasında öncelikle halkın hazırlanılması, yerel yönetim kültürünün hazırlanılması gerektiğini belirtmişlerdir.

5. Eğitimde bütünlüğün sağlanabilmesi için de denetleme kurullarının merkeze bağlı kalması gerektiği ve artırılması gerektiğini öne sürmüşlerdir. En çok sorun yaşanabilecek konular olarak eğitim programının yerel yönetimlerce ulusal hedefler doğrultusunda hazırlanmasının ve ihtiyaca göre ve kriterlerini yerel yöneticilerin belirlediği eğitim personelinin işe alınması ile ilgili maddelerde olumsuz sonuçlar doğabileceğini bu nedenle de tüm hazırlıklar yapılmadan eğitimde yerleşmeye gidilmesinin çok yanlış olduğunu belirtmişlerdir.

6. Yerel yöneticiler arasında eğitim durumlarına göre, görev sürelerine göre ve yaşlarına göre anlamlı farklar ortaya çıkmıştır. Eğitim durumlarına göre olan fakta doktora mezunu ve yüksek lisans mezunu olan yöneticiler yerleşmeye daha endişeli bakmaktadırlar. Anket sorularına ülke baz alınarak cevap verilmesinden kaynaklanan bu endişeli görüşe göre para kaynağının yönetiminde savurganlığın önlenilebileceği görüşüne katılmamaktadırlar aksine belediye yönetimlerinin eğitim için ayrılan ödeneği daha farklı alanlarda kullanabileceğini ileri sürmüşlerdir. Yerel yöneticilerin görev sürelerine göre olan farklılıkta ise kıdemleri daha fazla olan yerel yöneticiler, yerleşmeyle birlikte halkın katılımının artacağına inanmadıklarını belirtmişlerdir. Yaşlarına göre yerel yöneticiler arasında görülen farklılık ise eğitim için işletmeler kurulabileceği konusundadır. 51 yaş üzeri yerel yöneticiler bu konuya daha olumlu bakmışlardır.

7. Okul yöneticilerinin, eğitimin yerleşmesine ilişkin görüşleri, görev yaptıkları okula göre değişip değişmediği incelendiğinde, okul yöneticileri arasında sadece “Eğitim süresi yerel düzeyde belirlenerek, eğitimin çeşitli nedenlerle aksaması engellenebilir.” Maddesinde farklılık olduğu görülmüştür (U=12,00, p>.05). Bu sonuca göre, ilköğretim kademesinde görev yapan idarecilerin, ortaöğretim kademesinde görev yapan idarecilere göre bu görüşe daha olumlu baktıkları tespit edilmiştir. Ortaöğretim kademesi okul yöneticileri eğitim sürelerinin merkezi yönetim tarafından belirlenmesi gerektiği görüşündedirler.

8. Eğitim yönetiminin yerelleşmesiyle birlikte yapılan araştırmalar da yeni yönetim kurullarının oluşturulması gereği sonucuna ulaşmıştır. Mevcut yerel yönetimlerin alt birimi olarak çalışacak olan bu kurullar eğitim bölgeleri olarak taşra milli eğitim teşkilatından oluşturulması düşünülmektedir (Bozan 2004). Eğitim yönetimi kurulunda etkin bir yönetim için halkın katılımı ön planda tutulmaktadır. Ancak okul yöneticilerinin kurul ile ilgili görüşlerinde veli temsilcilerinin varlığı yeterli görülmemiş; işçi temsilcisi (%31,3), işveren temsilcisi (37,5) ve sivil toplu kuruluşları başkanlarının (43,8) katılımı verilen cevaplarda yüzde 50'yi geçememiştir. Kurulda görev alması gereken kişiler hakkında belediye yöneticilerinin görüşleri incelendiğinde yüzde 86'sı il ve ilçe milli eğitim müdürlerinin bu kurulda yer alması gerektiğini belirtmişlerdir. Bunun yanı sıra belediye yöneticilerinin hepsi yüzde 100 oranında belediye başkanlarının bu kurulda olması gerektiğini belirtmişlerdir. Teftiş kurulu başkanı yüzde 54,5 oranında gerekli görmemişlerdir. Buda eğitim yönetiminin denetiminin merkezi kalması gerektiğini savduklarını ortaya koymaktadır. Bölgesel yönetimin ulusal hedefler dışına çıkabileceği düşüncesi ile yüzde 45,5 oranında teftiş kurul başkanına kurulda olması gerekir cevabını veren yerel yöneticilerde sözlü olarak eğer denetim merkezi olursa bunun olabileceğini savduklarını belirtmişlerdir. Eğitim yönetiminin yerelleşmesiyle eğitime halkın katılımının arttırılabileceğini yüzde 90,9 oranında kabul eden yöneticiler yönetim kurulunda halkın katılımına yeterli oranda yer vermemişlerdir (veli temsilcisi yüzde 54,5; işveren temsilcisi 27,3; meslek dalları temsilcileri 27,3).

9. Çalışmanın genel sonucu olarak yerel yöneticiler ve okul yöneticileri eğitim yönetiminin yerelleşmesine olumlu bakmaktadırlar, eğitim yönetiminin yerinden yönetilmesinin ülkemiz için çok daha faydalı olacağı görüşündedirler ancak ülkemizin yerel yönetime geçmek için henüz hazır olmadığı kanaatindedirler.

## 5.2. Öneriler

1. Farklı ülkelerde olumlu örnek teşkil eden eğitimin yerinden yönetimi ülkemiz açısından da uygundur. Ancak burada önemli olan ülkemiz buna ne kadar hazır olduğudur. Öncelikle ülkemizi yerel yönetimlerce bazı yetkilerin devralınması için uygun ortam hazırlanmalı ve gerekli tedbirler alınmalıdır. Bunun için yerel yöneticilerin ülke bütünlüğüne aykırı hareket etmemesi sağlanmalıdır. Bunun için eğitimden sorumlu bir yönetim kurulu oluşturulmalıdır. Bu yönetim kurulu merkez bölgelere bağlı olarak çalışmalıdır. Bu şekilde denetleme için kolaylık sağlanabilir. Oluşturulacak yönetim kuruluna halkın katılımının sağlanması gerekmektedir. Çünkü karar aşamasında ne kadar ortak sonuçlara varılırsa, karar o derece benimsenir ve uygulama aşamasında da o oranda katılımcı sağlanır.

2. Ülke bütünlüğünün sağlanması adına eğitim denetiminin merkezi kalması gerekmektedir. Eğitim yönetim kuruluna bir teftiş kurul başkanı katılarak denetlemenin yerinde ve zamanında yapılması sağlanmalıdır.

3. Anketin uygulanması sırasında yerel yöneticilerin bir kısmında eğitim ile eğitim yönetiminin daha elverişli olabilmesi için neler gerekeceği konusunda net cevaplar alınmamıştır. Bu nedenle yerel yöneticiler ile okul müdürlerinin yerleşmeye geçilmeden önce eğitim yönetimi ile ilgili seminerler almaları gerekmektedir.

4. Para kaynağının yönetimi ile ilgili olarak, eğitimde finansman sorunlarının çözümünde yerel yöneticilerin eğitim ile ilgili ayrı bir bütçe oluşturması, merkez yönetimce ayrılan bütçe kaynaklarına ek olarak yerel düzeyde eğitim kaynaklarının temini için gerekli yasal düzenlemeler yapılmalıdır.

5. Çalışma sonuçlarına göre eğitim düzeyleri yüksek olan yerel yöneticiler eğitim yönetimi ile ilgili olarak daha verimli çalışmaların önerilerinde bulunmuşlardır. Bu duruma göre yerel yöneticilerin eğitim seviyelerinin yükseltilmesi gerekmektedir.

6. Uzun süre görev yapan yerel yöneticilerin yeniliklere biraz daha kapalı oldukları gözlenmiştir. Özellikle eğitim hizmetlerinde yenilikçi yaklaşımlarda bulunulması gerekirken kendini yenileyemeyen yerel yöneticiler bulunmaktadır. Bu durumu önlemek için yerel yöneticilerin kendilerini sürekli yenilemeleri sağlanmalıdır.

7. Okul yöneticilerinin görüşleri eğitim düzeylerine göre incelendiğinde lisans ve yüksek lisans mezunu okul yöneticilerinin yerelleşme ile ilgili olarak konuya daha vakıf oldukları gözlenmiş ve bunun sonucunda yerelleşmeye daha olumlu baktıkları ortaya çıkmıştır. Bu sonuca göre eğitim yöneticilerinin eğitim seviyeleri yükseltilmeli sürekli kendilerini yenilemeleri sağlanmalıdır.

8. Çalışmanın sonucuna göre eğitim yönetiminin yerelleşmesiyle, eğitimde üretimin yönetimi adına; ulusal hedefler doğrultusunda, il/ilçe düzeyinde eğitim programı oluşturulabilir. Yerel yöneticiler tarafından öğrenimin kolaylığı için daha elverişli eğitim ortamı hazırlanabilir.

9. İnsan kaynaklarının yönetimi adına; her il veya eğitim bölgesi, eğitim personelinin işe alım ölçütlerini belirleyebilir. Böylece eğitim çalışanları daha iyi eğitim olanaklarına sahip okulları tercih edebilmek için kendi yeteneklerini geliştirme yarışına girerek eğitimin kalitesini de arttıracaklardır. Yerel yöneticiler eğitim personelinin başarı düzeyini belirli aralıklarla kontrol ederek, eğitim personelinin niteliklerini sürekli artırıcı bir politika izlemelerini sağlayabilir.

10. Genel hizmetlerin yönetimi adına eğitim yönetiminin yerelleşmesi durumunda okul çevre ilişkileri daha etkili bir şekilde kurulabilmesi için halkın katılımı daha kolay sağlanabilir.

11. Para kaynağının yönetiminde bütçeleme işlemleri okul bütçesi, ilçe bütçesi ve il bütçesi olarak basamaklandırılabilir. Böylelikle kaynakların, ihtiyaca göre eşit bir şekilde dağılımı yapılacağından eğitim harcamalarındaki savurganlık da önenebilir.

## KAYNAKÇA

- AÇIKLALIN ,Aytaç.  
2004 **Eğitimde İnsan Kaynağının Yönetimi. “Eğitim ve Okul Yöneticiliği”**.  
Ankara: PegemA yayıncılık.
- AKARSU, Füsun.  
2005 **Ülkeler Ve Eğitim Sistemleri Karşılaştırma Yazıları**  
Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- AKARSU, Füsun. ESENBAL, Selçuk. DEMİRCİOĞLU, A. Murat  
1999 **Japon Eğitim Sistemi. “Çağdaş Japonya’ya Türkiye’den Bakışlar”**. İstanbul: Simurg yayınları 44.
- AKÇAY, Cengiz.  
2005 **Türk Eğitim Sistemi**  
Ankara: Anı Yayıncılık.
- AKYOL, Avni.  
2001 **Amerikan Eğitim Sistemi Üzerine Bir İnceleme.**  
Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı
- ALTINIŞI, Sertel.  
2005 **Ülkeler Ve Eğitim Sistemleri Karşılaştırma Yazıları.**  
Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- ALTINOK, Ramazan.  
1997 **Türk İdare Dergisi “Yerel Yönetimler Ve Eğitim”** Yıl 69, Sayı 415, Haziran 1997, s. 113-128  
[http://www.icisleri.gov.tr/\\_icisleri/TurkIdareDergisi/UploadedFiles/415\\_113\\_128.pdf](http://www.icisleri.gov.tr/_icisleri/TurkIdareDergisi/UploadedFiles/415_113_128.pdf)
- ARIKAN, Rauf.  
2007 **Araştırma Teknikleri Ve Rapor Hazırlama**  
Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- AYDIN, Mustafa.  
2005 **Eğitim Yönetimi**  
Ankara: Hatiboğlu Basın ve Yayım
- AYTAÇ, Tufan  
2000 **Okul Merkezli Yönetim**  
Ankara: Nobel Yayım Dağıtım

- ATASAYAR, Hasan Hüseyin.  
2005 **Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Örgütü Yöneticilerinin Yerelleşme Konusundaki Görüşleri**  
<http://tez2.yok.gov.tr> (24.04.2008)
- BALCI, Ali.  
1998 **Okul Yöneticilerinin Liderlik Sitilleri. Türkiye’de Eğitim Yönetimi.** Editör: Haydar Taymaz, Muhsin Hesapçıoğlu. Kültür koleji. Eğitim vakfı yayınları
- BAYAR, Doğan.  
2003 **Yönetim, Yerel Yönetim ve İl Özel İdaresi İçin Bir Model Önerisi.** <http://www.sayistay.gov.tr/yayin/dergi/icerik/der48m1.pdf> (03.08.2006)
- BAŞARAN, İbrahim Ethem  
1982 **Temel Eğitim Ve Yönetimi**  
Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları No: 112  
1996 **Türkiye Eğitim Sistemi**  
Ankara: Yargıcı Matbaası  
2000a **Eğitim Yönetimi**  
Ankara: Feryal Matbaası.  
2000b **Yönetim**  
Ankara: Feryal Matbaası.  
2006 **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**  
Ekinoks Yayınları. Ankara.
- BELEDİYE KANUNU  
2005 **Belediye Kanunu** (sayı 5393)  
<http://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k5393.html> (12.04.2008)
- BİRCAN, İsmail.  
1988 **Mahalli İdarelerde Hizmetçi Eğitimin Önemi ve Etkinliği**  
Yıl 60, Sayı 378, Mart 1988, s. 309-316  
[http://www.icisleri.gov.tr/icisleri/TurkIdareDergisi/UploadedFiles/391\\_229\\_236.pdf](http://www.icisleri.gov.tr/icisleri/TurkIdareDergisi/UploadedFiles/391_229_236.pdf) (24.02.2007)
- BOZAN, Mahmut.  
2002 **Merkeziyetçi Yönetimden Yerinden Yönetime Geçişte Alternatif Yaklaşımlar (MEB Örneği).** İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi. Malatya



- BUCAK, Esergül B.  
2000 **“İl ve İlçe Eğitim Örgütlerinin Durumu ve Bunun Yönetimsel Doğurguları”**. Eğitimde Yansımalar: VI 2000 Yılında Türk Milli Eğitim Örgütü ve Yönetimi Ulusal Sempozyumu.  
Ankara: Eğitim Araştırma Geliştirme Vakfı
- BURSALIOĞLU, Ziya  
2002 **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**.  
Ankara: PegemA Yayıncılık.
- BÜTÇE RAPORU  
2006 **2007 Yılı Bütçesine İlişkin Rapor**  
Ankara: MEB Basım Evi
- ÇALIK Ekrem. ŞEHİTOĞLU, Tuğrul  
2006 **Eğitimde İnsan Kaynakları Yönetimi**.  
<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/170/170/cemal%20calik.pdf>  
(10.05.2006)
- ÇALIŞKAN MAYA, İlknur.  
2004 **“Türk Eğitim Sisteminin Yerelleşmesi”**. Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Uluslararası Demokrasi Eğitimi Sempozyumu.  
(Sayfa: 345-353). Çanakkale.
- ÇAMURCU, Kenan.  
2004 **Yerelleşme İdaresi**  
[http://erolkaya.org/docs/kc\\_yerellesme\\_idaresi.asp](http://erolkaya.org/docs/kc_yerellesme_idaresi.asp) (27.08.2007)
- ÇELİK, Vehbi  
2002 **Okul Kültürü ve Yönetimi**.  
Ankara: PegemA Yayıncılık.
- ÇINKIR Şakir.  
2002 **“Eğitim Yönetiminde Yerelleşmenin Üstünlükleri Ve Sakıncaları”**, Eğitim Araştırmaları. Ağustos 2002 Sayı:8
- DAUN, Holger.  
——— **Privatisation, Decentralisation And Governance In Education In The Czech Republic, England, France, Germany And Sweden**  
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdf?vid=10&hid=15&sid=6afd80e1-0fc1-47cf-8dd9-f2bcd0f539d3%40sessionmgr2> (Erişim Tarihi: 10.02.2007).
- DEMİRCİ, Ali.  
2005 **ABD’de Eğitim Sistemi ve Coğrafya Öğretimi**.  
İstanbul: Aktif Yayınevi.

## DEVLET MEMURLARI KANUNU

2006 [www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/388.html-605k](http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/388.html-605k) (07.02.2007)

DİKİCİ, M. Fatih.

2004 **Anayasa Hukuku İdare Hukuku İdari Yargılama Hukuku.**  
Ankara: Seçkin Yayıncılık.

## DOKUZUNCU KALKINMA PLANI

2006 **DOKUZUNCU KALKINMA PLANI (2007-2013)**  
[www.ekutup.dpt.gov.tr/plan/plan9.pdf](http://www.ekutup.dpt.gov.tr/plan/plan9.pdf)

DÖNMEZ, Mustafa

1996 **Mahalli İdarelerin Teşkilat Yapısı Organları Ve Görevleri.**  
Ankara: Mahalli İdareler Derneği Yayınları.

DUMAN, Ahmet

1998 **“Yerinden Yönetim Mi Yoksa Yerelleşme Mi?”. Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi.** Yıl:4, sayı:16, güz:1998, sayfa:467-483.  
Ankara: PegemA Yayıncılık.

ERDEN, Münire.

2005 **Öğretmenlik Mesleğine Giriş.**  
İstanbul: Epilson Yayıncılık.

ERDEN, Ali. ERDEN, Hale

2005 **“Avrupa Birliği Ülkelerinde Okul Yöneticileri” Milli Eğitim Dergisi.** Sayı: 167. Yaz: 2005.

ERDOĞAN, İrfan

2002 **Okul yönetimi Öğretim Liderliği.**  
İstanbul: Sistem Yayıncılık.

2005 **Çağdaş Eğitim Sistemleri.**  
Ankara: Sistem Yayıncılık.

ERYILMAZ, Bilal.

1998 **Kamu Yönetimi.**  
İstanbul: Erkan Matbaacılık.

GÖKÇE, Feyyat

2003 **Değişme Sürecinde Devlet Ve Eğitim.**  
Ankara: Tekağaç Eylül Yayıncılık.

- GÖZÜBÜYÜK, A. Şeref  
2002 **Yönetim Hukuku.**  
Ankara: Turhan Kitapevi.
- GÜÇLÜ, Nezahat. BAYRAKÇI, Mustafa.  
2004 **Amerika Birleşik Devletleri Eğitim Sistemi ve Hiçbir Çocuğun Eğitimsiz Kalmaması Reformu.**  
Gazi Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi, Cilt 5, Sayı 2,(2004), 51-64 (Erişim Tarihi: 20.06.2006).
- GÜLCAN, Murat Gürkan.  
2005 **AB ve Eğitim Süreci.**  
Ankara: Anı Yayıncılık.
- GÜRSEL, Musa.  
2002 **Okul Yönetimi.**  
Konya: Eğitim Kitapevi.
- GÜVENÇ, Bozkurt.  
2001 **Japon Kültürü.**  
İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- HUNTER, Janet E. (Çeviren: GÜNAY, Müfit)  
2002 **Modern Japonya'nın Doğuşu.**  
Ankara: İmge Kitapevi
- İŞİK, Halil.  
2000 **"Okul Bölgelerinin Yapısı Ve İşleyişi ABD Örneği". Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi.** Yıl:6, sayı: 24, güz: 2000, sayfa: 561-570.  
Ankara: PegemA Yayıncılık.
- İLGAR, Lütfü  
2000 **Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi.**  
İstanbul: Beta basım.
- KÄLİN, Walter  
—— **Decentralization - Why and How?**  
<http://www.ciesin.org/decentralization/English/General/SDCwhyhow.pdf>
- KAPLAN, Zeynel.  
2005 **"Eğitim Yönetimi Ve Rehberlik Hizmetleri". Ülkeler ve Eğitim Sistemleri Karşılaştırma Yazıları**  
Ankara: Nobel Yayıncılık.

KARASAR, Niyazi.

2007 **Bilimsel Araştırma Yöntemi.**  
Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

KARSLI, Mehmet Durdu.

2004 **Öğretmenlik Mesleğine Giriş.**  
Ankara: PegemA Yayıncılık.

KATZ, Elli

2003 **“Eyalet ve Yerel Yönetimler”. Demokrasi Konuları, A.B.D. Dışişleri Bakanlığı Elektronik Dergisi. Cilt 8, Sayı 2, Ekim 2003**

KAYA, Yahya Kemal.

1993 **Eğitim Yönetimi, Kuram ve Türkiye’de Uygulamalar.**  
Ankara: Set Ofset Matbaacılık

KINCAL, Remzi.

2004 **Öğretmenlik Mesleğine Giriş**  
Ankara: Nobel Yayıncılık

KURT, Türker.

2006 **Eğitim Yönetiminde Yerelleşme Eğilimi.**  
Mart 2006 Cilt: 14 No:1 Kastamonu Eğitim Dergisi  
[www.ksef.gazi.edu.tr/dergi/pdf/Cilt-14-No1-2006Mart/61-72.pdf](http://www.ksef.gazi.edu.tr/dergi/pdf/Cilt-14-No1-2006Mart/61-72.pdf)  
(Erişim Tarihi: (05. 01.2007))

ONALTINCI MİLLİ EĞİTİM ŞURASI

1999 [www.ttkb.meb.gov.tr/semceler/sura/16\\_sura.pdf](http://www.ttkb.meb.gov.tr/semceler/sura/16_sura.pdf)

ÖZDEMİR, Mustafa.

1996 **Yerel Yönetimler ve Eğitim. Yüksek Lisans Tezi.**  
Ankara: TODAİE.

ÖZEL DERSHANELER BİRLİĞİ DERNEĞİ

2003 **Üç Ülkede Eğitim Sistemi Ve Özel Dershaneler.**  
Ankara: Özel Dershaneler Birliği Derneği Yayınları.

ÖZEN, Ramazan. AKKUTAY, Ülker. CAFOĞLU, Zuhale. ÇELİKÖZ, Nadir.  
ERİŞEN, Yavuz.

1996 **Japon Eğitim Sistemi.**  
İstanbul: Avni Akyol Kültür ve Eğitim Ümit Vakfı.

ÖZKAN, Gürsel.

- 2004 Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı. Kamu Yönetimi Reformu mu? Ulus Devletin Tavsiyesi mi?  
[http://www.akader.org/khuka/2004\\_mart/41htm.2004](http://www.akader.org/khuka/2004_mart/41htm.2004) (23.12.2007)

PEKER, Ömer.

- 1994 **Yönetici Eğitimi.**  
Ankara: TODAİE Yayınları.

PEKTAŞ, Ethem Kadri

- 1999 **Büyük Kent Belediyelerinin Eğitim Ve Kültür Hizmetlerine Siyasal Parti İdeolojilerinin Yansıması**  
<http://www.ekitapyayin.com/id/027/birincibolum2.htm> (28.05.2007)

ŞİŞMAN, Mehmet.

- 2004 **Öğretim Liderliği.**  
Ankara: PegemA Yayıncılık.  
2005 **Öğretmenlik Mesleğine Giriş.**  
Ankara: PegemA Yayıncılık.

ŞİŞMAN, Mehmet. TURAN, S.

- 2004 **“Eğitim ve Okul Yönetimi”.** Eğitim Ve Okul Yöneticiliği El Kitabı. (Editör: Yüksel Özden)  
Ankara: PegemA yayıncılık

SAĞLAM, Mustafa.

- 1999 **Avrupa Ülkelerinin Eğitim Sistemleri.**  
Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları

SORGUÇ, Bahir

- 1995 **Cumhuriyetin 70. Yılında Milli Eğitim Bakanlığı.**  
İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.

SÖZER, Ersen.

- 1997 **Üç Avrupa Ülkesinde Eğitim. Almanya Fransa Eğitim Sistemleri.**  
Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları

TAMER, Mustafa

- 2003 **İl Özel İdaresi.**  
Ankara: Tamer Matbaacılık.

TAŞDEMİR, Mehmet.

- 2005 **Eğitimde Planlama ve Değerlendirme.**  
Ankara: Ocak Yayınları.

TAYMAZ, Haydar.

2003 **Okul Yönetimi.**  
Ankara: PegemA Yayıncılık.

T. C. MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI

2001 **2002 Yılı Başında Millî Eğitim. Millî Eğitim Bakanlığı Araştırma Planlama Ve Koordinasyon Kurulu Başkanlığı.**

TORTOP, Nuri.

1999 **Mahalli İdareler.**  
Ankara: Yargı Yayınları.

TURAN, Kemal

2005 **“Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde Türk Alman Eğitim Sistemlerinin Karşılaştırılarak Değerlendirilmesi”.** Millî Eğitim Dergisi. Sayı 167.

TURGUT, Halil

2005 **“Fransız Eğitim Sistemi”.** Ülkeler ve Eğitim Sistemleri Karşılaştırmalı Yazıları. (Editör: Füsun AKARSU)  
Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

TÜRK BELEDİYESİZLİK DERNEĞİ- Konrad Adenauner Vakfı

1993 **Yerel Yönetimlerin Eğitim Ve Kültür İşlevleri.**  
Ankara: Erk Yayıncılık

TÜRKİYE KAMU-SEN’İN GÖRÜŞLERİ (II).

2004 <http://www.kamusen.org.tr/kitap%5Cgorus2.pdf> (18.10.2006)

TÜRKOĞLU, Adil

1998 **Karşılaştırmalı Eğitim.**  
Adana: Baki Kitapevi

TÜRKOĞLU, Recep.

2004 **“Eğitimde Yerelleşme Sorununa Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı Ve Yerel Yönetim Yasa Tasarısının Getirdiği Çözümler Konusunda Yerel Yöneticilerin Görüşleri.”** Eğitim Fakültesi Dergisi Cilt: 5 Sayı:8 Dönem: Güz

UÇAR, Rezzan. Uçar, İbrahim Halil.

— **Japon Eğitim Sistemi Üzerine Bir İnceleme: Çeşitli Açılardan Türk Eğitim Sistemi İle Karşılaştırma.**  
Yüzüncü Yıl Üniversitesi Elektronik Eğitim Fakültesi Dergisi cilt:1 sayı:1 <http://efdergi.yyu.edu.tr> (16.08.2006)

## ULUSLAR ARASI EĞİTİM ENFORMASYON MERKEZİ

1989 **Bugünkü Japonya.**  
Ankara: Japonya Büyük Elçiliği

USLUEL, Yasemin Koçak.

1995 **Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütü Yöneticilerinin Yerelleşme Konusundaki Görüşleri**  
Ankara: Yayınlanmamış Doktora Tezi

UYSAL Meral.

2003 **“Eğitimde Demokratikleşme”.** Eğitim Yönetimi ve Üniversitelerde Demokratik Yapılanma, Sempozyum, Eğitim-Sen Yayınları

ÜLTANIR, Gürcan.

2000 **Karşılaştırmalı Eğitim Bilimi Kuram ve Teknikler.**  
Ankara: Eylül Kitap ve Yayınevi.

ÜNAL, Semra. ÇOLAK, Esmâ.

2003 **“AB Ülkelerinde Portekiz ve İspanya Eğitim Sistemlerinin İncelenmesi ve Türk Eğitim Sistemi İle Karşılaştırılması”.** Milli Eğitim Dergisi. Sayı: 167. Yaz: 2005. Sayfa: 83-91.

ÜNAL, Semra

2000 **“Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi”** Milli Eğitim Dergisi, Sayı:146.  
<http://yayim.meb.gov.tr/dergiler/146/unal.htm>

VARIŞ, Fatma.

1995 **Eğitim Bilimine Giriş**  
Ankara: Alkım Kitapçılık

VARLIK, Ülkü. ALTUNBAŞ, Derya. PLABIYIK, Hamit. GÖRÜN, Mustafa. GÜMÜŞ, Mahir

2004 **“Kamu Yönetimi Ve Yerel Yönetimler Gündemi”.** Yönetim Bilimleri Dergisi. Sayı:1 cilt: 2 yıl: 2004 sayfa: 25-31

YALÇIN, A. S

2002 **Personel Yönetimi.**  
Beta Basım. İSTANBUL.

YAŞAMIŞ, Firuze Demir.

1996 **Belediye Yönetimi.**  
Ankara: Zirve Ofset.

YEŞİLYAPRAK, Binnur.

2003 **Eğitimde Rehberlik Hizmetleri.**  
Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

YILDIRIM, Turan.

2002 **Türkiye'nin İdari Teşkilatı.**  
İstanbul: Alkım Yayınevi.

YILDIZ, Kaya.

1997 **Eğitim Ekonomi İlişkisi ve Eğitimin Ekonomik Faydaları: Yıldız Kaya ve Nuri Akgül Tarafından Edit Edilen Eğitim Planlaması ve Ekonomisi Üzerine Seçme Yazılar.**  
Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi No:3

ZENGİN, Eyüp.

1999 **Yerel Yönetimlerde Özelleştirme.**  
Konya: Mimosza Yayınları.

2006-2007 ÖĞRETİM YILI İSTATİSTİKLERİ

2006 **Çanakkale Milli Eğitim Müdürlüğü**



## EK- 1

Tablo 38. Örnekleme Alınan Okulların Adları

Sıra No	Okulun Adı	Yeri	UYGULANAN ANKET
			Müdür
1	Gökçeada Lisesi	Gökçeada	1
2	Bayramiç Gazi İlköğretim Okulu	Bayramiç	1
3	Ömer Mart İlköğretim Okulu	Merkez	1
4	Ali Haydar Önder Lisesi	Merkez	1
5	Yenice ATL. METEM. MEM	Yenice	1
6	Lapseki Anadolu Lisesi	Lapseki	1
7	Ayvacık Anadolu Öğretmen Lisesi	Ayvacık	1
8	Çan Lisesi	Çan	1
9	Milli Piyango Anadolu Lisesi	Merkez	1
10	Biga İlköğretim Okulu	Biga	1
11	Çanakkale ATL. AML. TL. ve Endüstri Meslek Lisesi	Merkez	1
12	İstiklal İlköğretim Okulu	Bozcada	1
13	Cevatpaşa İlköğretim Okulu	Ezine	1
14	Eceabat Türközü İlköğretim Okulu	Eceabat	1
15	Gelibolu Anadolu Lisesi	Gelibolu	1
16	Mehmet Akif Ersoy Ç.P.Lisesi	Ayvacık	1
<b>TOPLAM</b>			<b>16</b>

**EK- 2****ANKET FORMU****GENEL AÇIKLAMA**

Bu çalışmanın konusunu yerel yöneticilerin ve okul müdürlerinin, eğitimde yerleşmeye yönelik hazır bulunuşluk durumları oluşturmaktadır. Eğitim yönetiminin yerleşmesiyle birlikte yapılan araştırmalara göre eğitim ile ilgili alınacak olan kararlarda zaman kaybı önlenmiş olacak bölgenin ihtiyacına yönelik çalışmalar yapılabilecektir. Türk Eğitim Sisteminde okulların kendi ihtiyaçlarına, bölgesel özelliklerine göre bir program oluşturulması, eğitim personelinin yerel yönetimlerce seçilmesi ve eğitim harcamalarının yerel yönetimlerce karşılanmasıyla eğitimde yaşanan sorunları bölgesel olarak çözüme kavuşturacağı düşünülmektedir.

Bu çalışma ile eğitim yönetiminin yerleşmesi için yöneticilerin hazır olup olmadığı incelenerek, okul müdürlerinin ve yerel yöneticilerin, Türk Eğitim Sisteminin merkeziyetçi yapısından kaynaklanan sorunları nasıl algıladıkları ve bu sorunlara yaklaşımları değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.

Yaptığım tüm görüşmelerde verilen bilgiler, sadece bu araştırmada kullanılacak ve kişisel bilgiler kesinlikle gizli tutulacaktır. Görüşmenin yaklaşık yarım saat süreceğini tahmin ediyorum. Bu araştırmaya katılmayı kabul ettiğiniz için şimdiden teşekkür ederim. Eğer sizin bana görüşmeye başlamadan önce sormak istediğiniz bir soru varsa önce bunu yanıtlamak isterim.

Şimdi izninizle sorularıma geçmek istiyorum.

ADRES: Esenler Mahallesi

İmadettin Elmas Cad.

No: 9/2

ÇANAKKALE

E-mail: hafize\_tasci@mynet.com

**Saygılarımla,**

Hafize TAŞCI

Şırnak Mehmet Emin Acar İlköğretim

Okulu Sınıf Öğretmeni

Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Eğitim

Yönetimi Ve Denetimi Yüksek Lisans

Öğrencisi

**BÖLÜM 1: AÇIKLAMA**

Lütfen aşağıdaki sorulara ilgili seçeneklerden, durumunuza uygun olanın içine (X) işareti koyunuz, boş kısımları doldurunuz.

**KİŞİSEL BİLGİLERİNİZ**

..... **Belediyesi**

1. Cinsiyetiniz:  Kız  Erkek

2. Yaşınız:.....

3. Kıdeminiz:.....

4. Görev yaptığınız idari kademe:.....

5. Eğitim durumunuz:.....

1.  Yüksek okul 2.  Fakülte

3.  Yüksek Lisans 4.  Doktora

5.  Diğer(yazınız).....

**BÖLÜM 1: AÇIKLAMA**

Lütfen aşağıdaki sorulara ilgili seçeneklerden, durumunuza uygun olanın içine (X) işareti koyunuz, boş kısımları doldurunuz.

**KİŞİSEL BİLGİLERİNİZ****OKLUNUZUN ADI:.....**

1. Cinsiyetiniz:  Kız  Erkek

2. Yaşınız:.....

2. Kıdeminiz:.....

3. Görev yaptığınız okul kademesi:.....

4. Eğitim durumunuz:.....

1.  Yüksek okul 2.  Fakülte

3.  Yüksek Lisans 4.  Doktora

5.  Diğer(yazınız).....

5. Göreve atanma şekliniz:.....

## BÖLÜM 2: AÇIKLAMA

Lütfen aşağıdaki sorularda size göre doğru olduğunu düşündüğünüz seçenekleri (X) işareti ile işaretleyiniz.

### Lütfen her soruyu cevaplandırınız!

<b>SORU 1:</b>				
Eğitimin yerelleşmesi uzun süredir gündemde olan ve zaman zaman öne çıkan bir konudur. Eğitim yönetiminde yerleşme doğrultusunda yeni bir örgütlenme modeli çizilmektedir. İl/ilçe düzeyinde eğitim yönetiminden sorumlu olacak olan bu kurulda sizce kimler görev almalıdır?				
Aşağıdaki maddeleri lütfen <u>önem derecesine göre</u> (X) işareti ile işaretleyiniz.		(3) KESİNLİKLE OLMALI	(2) OLABİLİR	(1) GEREKLİ DEĞİL
1	İl /İlçe Milli Eğitim Müdürü	()	()	()
2	İl /İlçe Belediye Başkanı	()	()	()
3	Vali /Kaymakam	()	()	()
4	Muhtar temsilcisi	()	()	()
5	Meslek dalları temsilcileri	()	()	()
6	Öğretmen temsilcisi	()	()	()
7	Öğrenci temsilcisi	()	()	()
8	Veli temsilcisi	()	()	()
9	Okul müdürleri temsilcisi	()	()	()
10	Teftiş kurul başkanı	()	()	()
11	İşçi temsilcisi	()	()	()
12	İşveren temsilcisi	()	()	()
13	Sivil toplum kuruluşları başkanları	()	()	()
14	Başka...	()	()	()

<b>SORU 2:</b>				
Eğitimin yerinden yönetiminin başlıca amacı öğrencilere daha iyi eğitim olanaklarının sunulmasıdır. Okul açısından bakıldığında, yönetim, finansman, program ve personelle ilgili karar verme gücüne sahip olma ve merkezi düzeyde yaşanan bürokratik sıkıntılara engel olunması amaçlanmaktadır. Bu amaçlara yönelik olarak sizce hangi konularda daha etkili ve verimli olunabilir?				
Aşağıdaki maddeleri lütfen <u>önem derecesine</u> göre (X) işareti ile işaretleyiniz.		(3) KESİNLİKLE KATILYORUM	(2) KATILYORUM	(1) KATILMIYORUM
1	İller, ilçeler ve okullar arasında daha kaliteli bir eğitim öğretim sağlamak adına olumlu bir rekabet olabilir.	( )	( )	( )
2	Yerel imkanlar yerel imkanlar eğitim için daha etkili kullanılabilir	( )	( )	( )
3	Kaynak sıkıntısı azalabilir.	( )	( )	( )
4	Eğitim hizmetlerinin gerçekleşmesinde halk katılımı ve katkısı artabilir.	( )	( )	( )
5	Öğretmenlerin ve diğer eğitim personelinin yerel yönetimlerce seçilmesi personelin niteliğini arttırabilir.	( )	( )	( )
6	Hizmet kalitesi kaynak kullanımı merkezi yönetimin yanı sıra yerel yönetimler ve halk tarafından da denetlenebilir.	( )	( )	( )
7	Başka...	( )	( )	( )

<b>SORU 3:</b>				
Yerel hizmetlere eğitim hizmeti yürütmede yetki devredilmesi durumunda olumsuz sonuçlar doğuracağını düşündüğünüz konular nelerdir?				
	<b>Aşağıdaki maddeleri lütfen önem derecesine göre (X) işareti ile işaretleyiniz.</b>	<b>(3) KESİNLİKLE KATILYORUM</b>	<b>(2) KATILYORUM</b>	<b>(1) KATILMIYORUM</b>
1	Eğitim sisteminde yeni bir emir komuta zincirinin oluşması olumsuz sonuçlar doğurabilir.	( )	( )	( )
2	Merkez örgüt ve eğitimin alt birimlerinde nitelikli ve becerikli personel eksikliğinin olması olumsuz sonuçlar doğurabilir.	( )	( )	( )
3	Yerinden yönetim çok pahalı bir uygulama olabilir.	( )	( )	( )
4	Bölgeler ulusal hedeflerin dışına çıkabilir.	( )	( )	( )
5	Yerel birimlerin gelir ve servet düzeylerine bağlı olarak eğitimde eşitsizlikler ortaya çıkabilir.	( )	( )	( )
6	Başka...	( )	( )	( )

<b>SORU 4:</b>				
Eğitim programı herhangi bir eğitim kuruluşunda yada eğitim aşamasında, öğrenciye kazandırılacak davranışların, milli eğitimin amaçların, eğitim kuruluşunun amaçlarının, bu amaçlara ulaşmak için gerekli içeriğin ve öğrenme yaşantılarının, yöntem ve tekniklerin belirlenmesi ve amaçlara ne dereceye kadar ulaşıldığının, değerlendirilmesine yönelik yapılan bütün etkinliklerdir. Eğitim yönetiminin yerelleşmesiyle, eğitimin merkezden yönetilmesine oranla, eğitim programının oluşturulması, geliştirilmesi, ve yürütülmesi adına daha etkili ve verimli olarak neler yapılabilir?				
<b>Aşağıdaki maddeleri lütfen önem derecesine göre (X) işareti ile işaretleyiniz.</b>		<b>(3) KESİNLİKLE KATILYORUM</b>	<b>(2) KATILYORUM</b>	<b>(1) KATILMIYORUM</b>
1	İl, ilçe düzeyinde program oluşturma ve geliştirme komisyonu oluşturulabilir.	( )	( )	( )
2	Ulusal hedefler doğrultusunda, yerel düzeye uygun program hazırlanabilir.	( )	( )	( )
3	Öğrenimin kolaylığı için daha elverişli bir ortam hazırlanabilir.	( )	( )	( )
4	Eğitim süresi yerel düzeyde belirlenerek, eğitimin çeşitli nedenlerle aksaması engellenebilir.	( )	( )	( )
5	Eğitim programlarına ilişkin toplanan verileri etkili bir şekilde kullanılabilir.	( )	( )	( )
6	Başka...	( )	( )	( )



<b>SORU 5:</b>				
Eğitim kurumlarının temel özelliği, insan ilişkilerine dayalı olmasıdır. Yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler ve eğitici olmayan personel okulların insan kaynağını oluşturur. Eğitim yöneticileri eğitim alanına ilişlin politika, karar ve amaçların gerçekteşmesine yönelik yönetsel işleri yerine getirirken, insan ve madde kaynaklarını koordine etmek, karar vermek ve grup çabalarını yönlendirmek için genel yönetimin teori, teknik, ilke ve metotlarından yararlanmaktadır. Nitelikli bir hizmet ancak nitelikli personelle olmaktadır. Eğitim yönetiminin yerelleşmesi doğrultusunda eğitim verecek personelin, seçiminde, geliştirilmesinde ve yönetiminde merkezi yönetime oranla, hangi konularda daha verimli olabilir?				
<b>Aşağıdaki maddeleri lütfen <u>önem derecesine</u> göre (X) işareti ile işaretleyiniz.</b>		<b>(3) KESİNLİKLE KATILYORUM</b>	<b>(2) KATILYORUM</b>	<b>(1) KATILMIYORUM</b>
1	Eğitim personelinin işe alım ölçütleri arttırılabilir.	( )	( )	( )
2	İhtiyaca göre eğitim personeli alınarak eğitimin aksaması engellenebilir.	( )	( )	( )
3	Eğitim personeli yerinde ve etkili bir biçimde kullanılabilir.	( )	( )	( )
4	Eğitim personelinin ihtiyaçları daha kısa sürede ve kolay karşılanabilir.	( )	( )	( )
5	Eğitim personelinin hizmet içi eğitimlerle, kurslarla ve seminerlerle nitelikleri arttırılabilir.	( )	( )	( )
6	Personelin belirli aralıklarla başarı düzeyi test edilerek, niteliklerini sürekli arttırıcı bir politika izlemesi sağlanabilir.	( )	( )	( )
7	Başka...	( )	( )	( )

<b>SORU 6:</b>				
<p>Öğrenci hizmetleri, öğrencilerin özlük işlemlerini yürütmek ve değerlendirmek için yapılan çalışmaları kapsamaktadır. Bu çalışmalar, öğrenciler ile ilgili kimlik ve kişilik özelliklerini tanıttıcı bilgiler toplamak, öğrencinin öğrenmesine yardım etmek, ebeveynlere öğrencinin kazanımlarına ilişkin bilgi vermek, öğretmenlere öğrenciler hakkında gerekli bilgiyi sağlamak, öğrencilere toplumsal olanaklar için fırsat yaratmak, öğrencilerin okul içi ve okul dışında yaşayabileceği sorunları ortadan kaldırmaktır Öğrenci hizmetlerini daha etkili ve verimli yürütebilmek için sizce neler yapılabilir?</p>				
<b>Aşağıdaki maddeleri lütfen önem derecesine göre (X) işareti ile işaretleyiniz.</b>		<b>(3) KESİNLİKLE KATILYORUM</b>	<b>(2) KATILYORUM</b>	<b>(1) KATILMIYORUM</b>
1	İl /ilçe düzeyinde tespit edilen okul çağına gelen öğrenciler daha uygun olarak eğitim birimlerine yerleştirilebilir.	( )	( )	( )
2	Öğrencilere verilen rehberlik hizmetlerinin verimliliği artabilir.	( )	( )	( )
3	Öğrencilerin barınma, yiyecek ve çalışma ihtiyaçları daha kolay sağlanabilir.	( )	( )	( )
4	Öğrenci başarısını artırıcı çalışmalar daha kolay yapılabilir.	( )	( )	( )
5	Öğrenci disiplin sorunlarına yerinde ve zamanında müdahale edilebilir.	( )	( )	( )
6	Başka...	( )	( )	( )

<b>SORU 7:</b>				
Eğitim amaçlarının gerçekleştirilmesi için uygun fiziksel koşulların hazırlanması, okulun doğal, kültürel, toplumsal ve endüstriyel çevresi kullanılarak üretim ortamının oluşturulması, rencilere eğitimin amaçları doğrultusunda rehberlik hizmetlerinin verilmesi, okulda renci disiplinin sağlanması, üretim görevlilerinin bu konularda rencileri yönlendirici, çevreyle ilişki kurmalarını sağlayıcı programların hazırlanması eğitimin genel hizmetleri olarak adlandırılır. Eğitimde yerelleşme ile genel hizmetlerin daha etkili ve verimli yürütülmesi adına neler yapılabilir?				
	<b>Aşağdaki maddeleri lütfen <u>nem derecesine</u> göre (X) işareti ile işaretleyiniz.</b>	<b>(3) KESİNLİKLE KATILYORUM</b>	<b>(2) KATILYORUM</b>	<b>(1) KATILMIYORUM</b>
1	Rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinin verimi artabilir.	( )	( )	( )
2	renci disiplin hizmetleri için il düzeyinde disiplin kurulu oluşturulabilir.	( )	( )	( )
3	Nöbet hizmetleri en uygun şekilde yapılabilir.	( )	( )	( )
4	Okul koruma derneklerinin çalışmaları artabilir.	( )	( )	( )
5	Okul evre ilişkileri daha etkili bir şekilde kurulabilmesi için halkın katılımı daha kolay sağlanabilir.	( )	( )	( )
6	Başka...	( )	( )	( )

<b>SORU 8:</b>				
Para kaynağının yönetimi, yönetim basamaklarında en önemli basamağı oluşturmaktadır. Çünkü bütçe ne kadar yeterli ise planlanan eğitim de o oranda gerçekleştirilebilir. Eğitim bütçesi bir okulun bir yıl süreyle hizmetlerin verilebilmesi için yapılacak harcamaları gösteren, araştırmaya incelemeye dayanan, geleceğe ilişkin kestirimler yapmayı gerektiren, genel olarak bir yıl süre için hazırlanan bir parasal kaynak planıdır Eğitim yönetimin yerleşmesiyle eğitim bütçesinin daha etkili yürütülmesi için neler yapılabilir?				
<b>Aşağıdaki maddeleri lütfen önem derecesine göre (X) işareti ile işaretleyiniz.</b>		<b>(3) KESİNLİKLE KATILYORUM</b>	<b>(2) KATILMIYORUM</b>	<b>(1) KATILMIYORUM</b>
1	Bütçeleme işlemleri, okul bütçesi, ilçe bütçesi ve il bütçesi olarak basamaklandırılabilir.	( )	( )	( )
2	Eğitime ayrılan kaynaklar arttırılabilir.	( )	( )	( )
3	Genel bütçeden ödenek ayrılabilir.	( )	( )	( )
4	Eğitim için işletmeler kurulabilir.	( )	( )	( )
5	Kaynakların okullar arasında eşit bir şekilde dağılımı yapılabilir.	( )	( )	( )
6	Savurganlık önlenebilir.	( )	( )	( )
7	Başka....			