

T.C
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN MİLLİ EĞİTİM
BAKANLIĞININ ÖRGÜT YAPISINDAKİ DEĞİŞİKLİĞE
İLİŞKİN BAKIŞ AÇILARI

Emine ERTEN

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ PROGRAMI

DANIŞMAN
Prof. Dr. Halit Targan ÜNAL

Tekirdağ, Mart 2014

T.C
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN MİLLİ EĞİTİM
BAKANLIĞININ ÖRGÜT YAPISINDAKİ DEĞİŞİKLİĞE
İLİŞKİN BAKIŞ AÇILARI
(Tekirdağ Örneği)

Emine ERTEN
122001624

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ PROGRAMI

DANIŞMAN
Prof. Dr. Halit Targan ÜNAL

Tekirdağ, Mart 2014

T.C
OKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN MİLLİ EĞİTİM
BAKANLIĞININ ÖRGÜT YAPISINDAKİ DEĞİŞİKLİĞE
İLİŞKİN BAKIŞ AÇILARI
(TEKİRDAĞ ÖRNEĞİ)

Emine ERTEN
122001624

Tezin Enstitüye Teslim Edildiği Tarih : .../.../2014

Tezin Savunulduğu Tarih : .../.../2014

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Halit Targan ÜNAL

Diğer Jüri Üyeleri :

ÖNSÖZ

Günümüzde ekonomik, sosyal, teknolojik vb. alanlarda hızlı bir değişim süreci yaşanmaktadır. Örgütlerin rekabet ortamında değişime ayak uydurup hayatta kalabilmeleri için kendilerini sürekli yenilemeleri ve yapısal değişikliklere gitmeleri kaçınılmazdır. Eğitim alanındaki yeni paradigma anlayışları ise eğitim sistemini değişime zorlamaktadır. Bilgi toplumunda, bilgiye dayalı organizasyonlar, öğrenen örgütler ve sürekli öğrenmeyi alışkanlık hâline getiren bilgi insanı da denilen bir insan modeli yer almaktadır. Başarının yolu eğitilmiş insan kaynaklarından geçmektedir. Mevcut eğitim sistemlerinin yeni insan modelini yetiştirecek bir şekilde düzenlenmesi önem arz etmektedir.

AB'de her ülke Avrupa 2020 stratejisine uygun olarak eğitim sistemini geliştirmektedir. Türkiye bu hedeflere ulaşmayı amaçlamaktadır. AB ülkelerinin deneyimlerini inceleyerek ve kendi gelenek ve ihtiyaçlarını da dikkate alarak kendi eğitim yönetimi sistemini geliştirmesi gerekmektedir. Türk Eğitim Sisteminin yapısal ve yönetsel birçok sorunu bulunmaktadır. Bakanlıkta ve Bakanlığın taşra teşkilatında aşırı merkezleşme ve büyük olmaktan kaynaklanan sorunlar vardır. Temel hizmet birimlerinin fazla sayıda olması, zamanla fonksiyonlarının farklılaşması ve büyüklüğü, hantallığın oluşması, kurumda bir görevi birden fazla birimin yapması sebebiyle bu yapıda değişiklik ihtiyacı oluşmaktadır.

Davis ve Weckler (1996:69), örgütlerin çok fazla büyüdükleri zaman kendini korumak ve yaşamını sürdürmek için harcadığı zaman ve kaynağın, müşterileri için harcadığından daha fazla olacağını söylemektedir. Diğer yandan günümüzde değişen çevre ihtiyaçlarına hızlı bir şekilde karşılık vermek de örgütler için hayati öneme sahiptir. Bu durumda, örgütlerde yapısal değişiklik ve düzenlemeler yapılmasının gerekli olduğu söylenebilir.

Bu çalışmada, Milli Eğitim Bakanlığının örgüt yapısındaki değişikliklerle ilgili olumlu ve olumsuz yönlerin ve önerilerin Bakanlığın taşra örgütünde görevli eğitim yöneticilerinin görüşleri açısından değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.

TEŞEKKÜR

Eğitim yöneticilerinin milli eğitim bakanlığının örgüt yapısındaki değişikliğe ilişkin bakış aıllarını incelemek amacıyla gerçekleştirilen bu araştırmada görüş ve nerileri ile bana yol gösteren, karşılaştığım sorunları zmemde yardımcı olan danışmanım sayın Prof. Dr. Halit Targan NAL' a,

Yardıms severliği ile her zaman yanımda olan araştırmanın çeşitli safhalarında beni yönlendiren, pozitif düşünce yapısıyla zor durumlarımda bana moral olan Bilim Uzmanı Cemil KURT 'a,

Araştırmam sırasında yardım ve desteklerini esirgemeyen Tekirdağ eğitim camiasındaki yönetici ve ğretmenlerime,

Her zaman arkamda olan, her çalışmamda beni destekleyen aileme teşekkürlerimi sunarım.

Emine ERTEN

Mart 2014

İÇİNDEKİLER

	<u>SAYFA NO</u>
ÖNSÖZ	i
TEŞEKKÜR.....	ii
İÇİNDEKİLER	iii
ÖZET	vi
ABSTRACT	vii
KISALTMALAR	viii
TABLolar DİZİNİ	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ	x
ÇİZELGELER DİZİNİ	xi
GİRİŞ.....	1
BÖLÜM 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	3
1.1. ÖRGÜT	3
1.2. DEĞİŞİM	3
1.3. DÖNÜŞÜM	4
1.4. ÖRGÜTSEL DEĞİŞİMİN TANIMI	4
1.5. ÖRGÜTSEL DEĞİŞİMİN ÖNEMİ	4
1.6. ÖRGÜT YAPISINDAKİ DEĞİŞİMLER	5
1.6.1. Denetim Alanındaki Değişimler	5
1.6.2. Farklılaşmadaki Değişimler	6

1.6.3. Bölümler Ayrımındaki Değişimler	6
1.6.4. Yetki Yapısındaki Değişimler	7
1.6.5. Farklılaşmadaki Değişimler	8
1.7. KAMU ALANINDAKİ DEĞİŞİM VE DÖNÜŞÜM.....	8
1.8. EĞİTİM YÖNETİMİNDEKİ DEĞİŞİM VE DÖNÜŞÜM	11
1.9. OKUL YÖNETİMİNDEKİ DEĞİŞİM VE DÖNÜŞÜM.....	14
1.10. MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI MERKEZ ÖRGÜTÜNÜN YAPISAL DEĞİŞİM AŞAMALARI.....	16
1.10.1. Cumhuriyet Döneminde Millî Eğitim Sistemindeki Yapısal Değişiklikler.....	17
1.10.1.1. 1920-1924 Tarihleri Arasında Millî Eğitim Bakarlığı Merkez Teşkilatının Geçirdiği Yapısal Değişim.....	17
1.10.1.2. 1924-1938 Tarihleri Arasında Millî Eğitim Bakarlığı Merkez Teşkilatının Geçirdiği Yapısal Değişim.....	20
1.10.1.3. 1938-1960 Tarihleri Arasında Millî Eğitim Bakarlığı Merkez Teşkilatının Geçirdiği Yapısal Değişimi	26
1.10.1.4. 1960-1970 Tarihleri Arasında Millî Eğitim Bakarlığı Merkez Teşkilatının Geçirdiği Yapısal Değişimi	29
1.10.1.5. 1971-1980 Tarihleri Arasında Millî Eğitim Bakarlığı Merkez Teşkilatının Geçirdiği Yapısal Değişimi	32
1.10.1.6. 1980-1983 Tarihleri Arasında Millî Eğitim Bakarlığı Merkez Teşkilatının Geçirdiği Yapısal Değişimi	33
1.10.1.7. 1983-2012 Tarihleri Arasında Millî Eğitim Bakarlığı Merkez Teşkilatının Geçirdiği Yapısal Değişimi	36
1.11. MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞININ GÖREVLERİ	41
1.12. İL VE İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜKLERİNİN GÖREVLERİ.....	42
1.13. MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI YAPISININ SORUNLARI.....	51
BÖLÜM 2 YÖNTEM.....	53
2.1. PROBLEM CÜMLESİ.....	53
2.1.1. Amaçlar	53
2.1.2. Alt Amaçlar.....	53
2.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	54

2.3. ARAŞTIRMANIN DESENİ.....	54
2.4. EVREN VE ÖRNEKLEM	55
2.5. VERİ TOPLAMA ARACI-.....	55
2.6. VERİLERİN TOPLANMASI.....	56
2.7. VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ	56
BÖLÜM 3 SONUÇ VE ÖNERİLER.....	58
3.1. BULGULAR, YORUM VE TARTIŞMA	58
3.1.1. Demografik Bilgilere İlişkin Bulgular ve Yorum	58
3.1.2. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum.....	60
3.1.2.1. Milli Eğitim Bakanlığı Örgüt Yapısındaki Değişikliğe İlişkin Eğitim Yöneticilerinin Görüşleri.....	60
3.1.2.1.1. Örgüt Yapısındaki Değişikliğe İlişkin Eğitim Yöneticilerinin Olumlu Görüşleri	60
3.1.2.1.2. Örgüt Yapısındaki Değişikliğe İlişkin Eğitim Yöneticilerinin Olumsuz Görüşleri	66
3.1.3. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum.....	72
3.1.3.1. Milli Eğitim Bakanlığı Örgüt Yapısındaki Değişikliğe İlişkin Eğitim Yöneticilerinin.....	72
3.1.4. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorum	77
3.1.4.1. Milli Eğitim Bakanlığının Örgüt Yapısına İlişkin Yeni Model Yaklaşımı Nedir	77
3.2. SONUÇLAR VE ÖNERİLER	81
3.2.1. Sonuçlar	81
3.2.2. öneriler	82
KAYNAKÇA	83
YABANCI KAYNAKLAR.....	85
İNTERNET KAYNAKLARI	85
EKLER.....	87
EK A BİLGİ TOPLAMA ÖLÇEĞİ	87
EK B BİLGİ TOPLAMA ÖLÇEĞİ İZİN ONAYI	91
ÖZGEÇMİŞ	93

ÖZET

Milli Eğitim Bakanlığının tarihine bakıldığında organizasyon yapısında sürekli değişiklikler yapıldığı veya yapılmaya çalışıldığı görülmektedir. Benzer yapılanma çalışmalarından biri de; 14 Eylül 2011 tarihli ve 2854 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamedir.

Bu araştırmada Milli Eğitim Bakanlığının örgüt yapısındaki değişikliklerle ilgili olumlu ve olumsuz yönlerin ve önerilerin Bakanlığın taşra örgütünde görevli eğitim yöneticilerinin görüşleri açısından değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Millî Eğitim Bakanlığı Taşra Örgütünde görev yapan eğitim yöneticilerine sekiz açık uçlu sorudan oluşan bir soru formu kullanılarak nitel bir çalışma yapılmıştır. Ankete verilen cevaplar içerik analizi ile çözümlenmiş ve verilerin yüzde frekans değerleri ile örnek cevaplar verilmiştir.

Araştırmadan elde edilen veriler ışığında MEB örgüt yapısındaki değişiklikler, eğitim yöneticilerinin büyük bir çoğunluğu tarafından olumlu ve yerinde bir karar olarak görülmektedir. Bunun yanı sıra katılımcılardan alınan görüşlere göre uygulamada birtakım problemlerin ortaya çıkacağı endişeleri tespit edilmiş ve bunların çözümüne ilişkin çeşitli öneriler ifade edilmiştir. MEB Taşra Örgütünde görevli eğitim yöneticilerinin bu konudaki görüşleri örgüt modeli üzerinde çalışma yapanlara ve özellikle karar alma noktasında sorumluluk sahibi üst kademe yöneticilere yol göstermesi bakımından önem arz etmektedir.

Anahtar Sözcükler: Örgüt, Yönetici, Değişim, Kanun Hükmünde Kararname.

ABSTRACT

When the history of Ministry of National Education (MoNE) is examined, it is seen that the organizational structure of MoNE was changed or tried to be changed many times. One of them was **Decree Law No.652:**”MoNE’s Organizational Structure and Administrative Functions” that was published in Official Newspaper Number 2804 and was inured on 14th September, 2011.

The aim of this study is to evaluate opinions of the educational administrators who worked at MoNE as a charged person about positive and negative sides of changing in organizational structure of MoNE. The question form that is consisted of eight open-ended questions is given to the subjects and qualitative search is done. The answers of the questionnaire is analyzed using context-analyze and frequency-percentage values.

In the light of the data, it is clearly seen that most of the educational administrations says it is positive and fully justified decision. Besides this, according to the opinions of the subjects, it is obviously seen that in the implementation process, there can be some problems. For the solving of these problems, a lot of advices are said. The importance of this study, it will help top-level executives to show the way how they can manage the works on organizational structure model.

Key words: Organizational Structure, Administration, Changing, Decree Law.

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
İLSİS	: İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri Yönetim Bilgi Sistemi
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
MEM	: Milli Eğitim Müdürlüğü
NATO	: Kuzey Atlantik Antlaşması Teşkilatı
OECD	: İktisadi İşbirliği Teşkilatı
OGYE	: Okul Gelişim Yönetim Ekibi
OKS	: Ortaöğretim Kurumları Geçiş Sınavı
OYGEP	: Okul Yönetimi Geliştirme Projesi
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
TKY	: Toplam Kalite Yönetimi
TTKB	: Talim Terbiye Kurulu Başkanlığı
YAYGUR	: Yaygın Yüksek Öğretim Kurumu
YÖK	: Yüksek Öğretim Kurumu

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1. 2012-2013 Eğitim Öğretim Yılında Okul, Derslik, Öğrenci ve Öğretmen Sayıları	12
Tablo 2. Yöneticilerin Cinsiyetlerine, Yaşlarına, Kıdemlerine, Unvanı, Eğitim Durumu ve Mezuniyet Alanına Göre Dağılımları	59

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. İlk Millî Eğitim Bakanlığı Teşkilatı(1920)	19
Şekil 2. Zaferden Sonra Genişletilen Millî Eğitim Bakanlığı Teşkilatı(1923).....	20
Şekil 3. 2287 Sayılı ve 22Haziran 1933 Tarihli Kanunla Ödev ve Görevleri Belirlenmiş Olan Maarif Vekâleti Teşkilâtı	24
Şekil 4. 10.VI.1935 tarih ve 2773, 22.IX.1941 tarih ve 4113 sayılı Kanunların yürürlüğe girmesinden sonra iki müsteşarlık haline dönüştürülen Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilâtı. (9.VI. tarih ve 3225 sayılı Kanun dâhil).....	25
Şekil 5. Milli Eğitim Bakanlığı Örgüt Yapısı.....	31
Şekil 6. Milli Eğitim Bakanlığı Örgüt Yapısı(12 Eylülден Önce)	34
Şekil 7. Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütü Kuruluş Şeması(1980).....	40
Şekil 8. Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı Örgüt Şeması.....	41

ÇİZELGELER DİZİNİ

Çizelge 1. Örgüt Yapısındaki Değişikliğe İlişkin Eğitim Yöneticilerinin Olumlu Görüşleri	61
Çizelge 2. Örgüt Yapısındaki Değişikliğe İlişkin Eğitim Yöneticilerinin Olumsuz Görüşleri	67
Çizelge 3. Örgüt Yapısındaki Değişikliğe İlişkin Eğitim Yöneticilerinin Önerileri	74
Çizelge 4. Alternatif Örgüt Modeline İlişkin Görüşler.....	78

GİRİŞ

21. yüzyılın henüz başında olduğumuz bu dönemde dünyada ekonomik, sosyal, kültürel vb. açılardan hızlı bir değişim yaşanmaktadır. Ekonomik çevre, küresel piyasa, teknolojik şartlar ve kültürel yapıda meydana gelen değişimler örgütleri de yapı ve özellikleri yönüyle çeşitli değişikliklere uğratmıştır (web__1, 2013). Örgütlerde küçülme eğilimi, birbirleriyle bağımlı fonksiyonel bölümlere anlayışından, birbirinden bağımsız ancak örgütün ana öncelikleri etrafında yoğunlaşan birimlerin oluşmasına neden olmaktadır. Birçok işi yapan büyük örgütler yerine küçük ancak yaptığı işi daha iyi yapan birimler ortaya çıkmaktadır.

Günümüzde örgütler, enformasyon çağına geçiş sürecinde, varlığını sürdürebilmenin tek koşulunun, bilgiye, yüksek teknolojiye ve nitelikli işgücüne dayandığını giderek daha fazla fark etmeye başlamışlardır. Aksi durumda geçmişteki ölçek ekonomisinin yerine geçen, zaman ekonomisinin de baskısıyla örgütler hızlanmadıkları zaman yok olma riskiyle karşı karşıya kalacaklardır. (Bozkurt,1998).

Değişim kavramı olarak sürekliliğin karşıtıdır. Değişim, ister planlı ister plansız bir şekilde bir sistemin belirli bir durumdan başka bir duruma geçirilmesi olarak da tanımlanabilir. Başka bir ifadeyle değişim bir evreden veya aşamadan bir başka evre veya aşamaya geçiştir (Sağlam:1979).

Milli Eğitim Bakanlığı'nın yeniden yapılandırılması, 6/4/2011 tarihli ve 6223 sayılı Kanunun verdiği yetkiye dayanılarak, Bakanlar Kurulu'nca 25/8/2011 tarihinde kararlaştırılmış olup 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname, 14 Eylül 2011 tarihli ve 28054 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Yeniden yapılandırma kapsamında 18 Kasım 2012 tarihli ve 28471 Resmî Gazetede Millî Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği yayımlanarak yürürlüğü girmiştir(web_12,2013).

Bakanlığın yeni örgüt yapısında birim sayısı 17'ye indirilmiş, müsteşar yardımcılarının sayısı ile Talim ve Terbiye Kurulu üyesi sayılarında azaltma olmuş ve bazı

genel müdürlük ve bağımsız daire başkanlıkları birleştirilmiştir. Birimler içerisindeki hiyerarşik unvanlarda da değişikliğe gidilerek genel müdür yardımcılığı, daire başkanlığı ve şube mdrlğu kadroları iptal edilerek grup başkanlığı, uzman ve uzman yardımcılığı kadroları getirilmiştir. İl/ilçe Milli Eğitim müdürlüklerindeki hizmetler 13 başlık altında bakanlık birimlerine uyumlu hale getirilmiş, il milli eğitim müdürüne bağlı İl Eğitim Denetmenleri Başkanlığı eliyle milli eğitim hizmetlerinin yürütülmesi amaçlanmıştır(web_12,2013).

BÖLÜM 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. ÖRGÜT

Günümüzde insanlar yaşantılarının önemli bir bölümünü çeşitli örgütlerde geçirmektedirler. Örgütlerin, kişilerin sadece çalışma saatleri ile belirli yaşantılarını değil, tüm yaşamlarını etkilediği söylenebilir (Ertekin, 1978). İnsanın her etkinliği bir örgüt içindedir veya örgütle ilişkilidir. (Çelik, 2000).

Türk Dil Kurumu (www.tdkterim.gov.tr)'na göre örgüt, “ortak bir amaç veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik, teşekkül, teşkilat” şeklinde tanımlanmaktadır.

1.2. DEĞİŞİM

Genel olarak değişme, ister planlı olsun, ister plansız, herhangi bir sistemin bir süreç veya ortamın belli bir durumdan başka bir duruma dönüşmesi olarak tanımlanabilir. Değişme tek başına olumlu veya olumsuz bir anlam ifade etmemektedir. Belirli bir sürede herhangi bir şeyde gözlenen farklılaşma değişme olarak ifade edilmektedir (Özdemir, 1998).

Değişme bazen sadece niceliksel olabilir. Buna karşılık yenileşmede hem nicelik hem de nitelik vardır (Özdemir, 1998: 24).

Eğitim sistemindeki değişme, daha önce yapılanları daha iyi şekilde yapmak değil, ne yapılması gerektiğini yeniden planlamaktır (Özden, 1998).

Değişme doğal olarak canlı, cansız tüm varlıkları etkilemede ve yönetmektedir. Değişme bir çeşit eylemlilik durumudur (Gökçe, 2005).

Değişme, mevcut durum/yapı/sistem esas alınarak yapılan düzenlemeleri çağrıştırmaktadır. Dönüşüm, mevcut değerler geçerliliklerini yitirdiklerinde, var olan yapı istenilen sonucu vermediğinde zorunlu duruma gelir(Özden, 2005).

Dünyada ve ülkemizde bin dokuz yüz seksenli yıllardan bu yana yapılan değişikliklerin sonuç vermemesi, iki binli yıllarda tüm sistemin bir dönüşüm yaşaması zorunluluğunu ortaya koyan en güzel kanıttır.

1.3. DÖNÜŞÜM

Dönüşüm, bir durumdan başka bir duruma ani ve hızlı bir geçiştir. Değişim yavaş olur, dönüşüm ise ani olur. Dönüşüm, topyekün bir değişim anlamına gelmektedir. Dönüşümün başka bir adı da sistemik değişimdir. Sistemik değişim (dönüşüm); işin doğasının değişmesi, amaçların ve eylemlerin odak noktasının yeniden düzenlenmesidir. Sistem çapındaki topyekün değişmeyi ifade eder. Bu tür değişiklikler bir yanda rol, kural ve örgütteki ilişkileri içeren yapının, diğer yanda inanç, değer ve kabullenmelerin başka bir ifadeyle kültürün değişmesidir (Özden, 1998).

1.4. ÖRGÜTSEL DEĞİŞİMİN TANIMI

Örgütlerin çevresi sürekli değişim içinde yer alan canlı bir yapıya sahiptir. Bu hızlı değişim günümüzün simgesi olmuş durumdadır. Örgütler, çevreleri ile yakın ilişkiler kurmak ve bunu devam ettirmek zorundadırlar. Bu ilişkilerin bir sonucu olarak, değişim olayı örgütlerin de kaçınılmaz bir parçası olmuştur. Örgütlerin birer açık sistem olması, sürekli dış çevreleri ile etkileşim içinde bulunmalarından ve dış çevreden aldıkları verileri işleyerek, bu yeni oluşum ile dış çevreyi etkilemelerinden kaynaklanır. Bu durumda doğal, ekonomik, sosyal, hukuki, teknolojik dış çevre etkenleri kadar örgütsel yapı, işlerin niteliği, yönetim anlayışı ve birey kaynağındaki değişimler örgüt çevre etkileşimini şekillendirecektir. Değişimin sonunda psiko-sosyal, kültürel ve siyasal değişim-dönüşüm olguları ile şekil ve boyut kazanan yeni yapılanmalar ortaya konmaktadır (Küpeli, 1998).

1.5. ÖRGÜTSEL DEĞİŞİMİN ÖNEMİ

Örgütler içinde yaşadıkları toplumsal çevrenin ürünleridir ve çevrelerinde yer alan hızlı ve devamlı hareketlilik, değişim olayını örgütlerde zorunlu hale getirmiştir. Bugünün büyük ve karmaşık örgütleri, çevrelerinde çeşitli tekniklerin, makinelerin, yöntemlerin ve ürünlerin devamlı ve hızlı değişimi ile karşı karşıya kalmışlardır. Onlar varlıklarını sürdürebilmek, geliştirebilmek ve diğer örgütlerle rekabet yeteneklerini

arttırabilmek için, çevrelerindeki değişiklikleri yakından takip etmek ve kendi bünyelerinde de gerekli değişiklikleri zamanında gerçekleştirmek zorundadırlar. Bugün örgütlerin çevrelerindeki değişiklikleri izlemeleri ve kendilerini bu değişikliklere uydurmaları, yüksek bir verimlilik ve etkinlik için yeterli değildir. Onların, bundan başka yenilikçi olmaları, çevreleri için değişimin kaynağı olmaları, çevrelerine egemen olmaları geniş ölçüde başarılarına temel oluşturacaktır (San-Öz-Alp, 1997). Değişimi örgüt kültüründe kurumsallaştırmak açısından özellikle iki etken önemlidir. İlk etken, bilinçli girişimi olarak belirtilen bireylere yeni yaklaşım, tutum ve davranışların verimlilik artışına nasıl yardımcı olduğunu göstermek şeklinde olan etkendir. İkincisi ise, üst yönetime geçecek kuşağın, gerçekten yeni yaklaşımın öncüsü olmasını sağlamak için yeterince zaman harcamaktır (Collins, Porres, 1995).

1.6. ÖRGÜT YAPISINDAKİ DEĞİŞİMLER

Yapısal değişim; örgütsel yapı içindeki görev, yetki ve sorumlulukları yeniden düzenlemek, denetim alanını ve emir komuta sistemini yeniden düzenlemek, iletişim kanallarını iyileştirmek, insan davranışlarını değiştirip örgüt amaçları doğrultusunda yönlendirmek ve bunlar arasında etkili bir eş güdüm sağlayarak, örgütsel yapıyı etkileyen iç ve dış nedenlerle başa çıkmak suretiyle örgütün etkinlik ve verimliliğini arttırmak için girişilen çabaların tümüdür (Şaylan, 1968).

1.6.1. Denetim Alanındaki Değişimler

Denetim örgütün planlanan ya da amaçlanan hedeflere ulaşip ulaşmadığını, ne ölçüde ulaşabildiğini, örgütteki eksikliklerin, aksaklıkların, hataların ve yanlışlıkların ortaya çıkarılması için tüm çalışanların, araç, gereç ve malzemelerin, yapılan tüm işlerle birlikte zaman zaman gözden geçirilmesidir (Öztekin,2002).

Denetim alanındaki değişimler denetim alanının daralması veya genişlemesi şeklinde ortaya çıkar. Denetim alanı daraldığında; tavanı yüksek, tabanı dar yani sivri bir örgüt yapısı söz konusu olur. Daha dik, basamak sayısı çok, buna bağlı olarak yönetici sayısının fazla olduğu, ast sayısının az olduğu bir yapı söz konusu olur. Bu tür yapı, merkezci, otoriter, yetki devrinin olmadığı örgütler için geçerlidir. Örgütsel değişimi zorunlu kılan iç nedenlerden en önemlisi, örgütün yapısında meydana gelen büyümedir.

Büyüme canlı varlıklar için ne kadar doğal bir olay ise; örgütler için de o kadar kaçınılmazdır (Özalp, 1992).

Küreselleşme ile birlikte rekabetin arttığı bir ortamda, hızlı ve esnek davranabilen örgütler başarıya ulaşacaklardır. Dolayısıyla, küreselleşme sürecine uyum sağlamada, örgütlerin yapısı büyük önem taşımaktadır. Katı bürokratik ve basamaksal örgüt yapıları, küreselleşmenin önündeki en büyük engellerdir. Her şeyin hızlı düşünülüp, çabuk gerçekleştirilmesinin gerekli olduğu küresel rekabet ortamında basamaksal yapının azaltılması başarıyı körüklemektedir (web_4, 2013).

1.6.2. Farklılaşmadaki Değişimler

Örgüt yapısında farklılaşma örgütteki iş bölümü ve uzmanlık derecesini gösterir. Bu noktada örgütlerde farklılaşma, dikey farklılaşma ve yatay farklılaşma olarak iki farklı şekilde ortaya çıkmaktadır. Farklılaşma, örgütü meydana getiren farklı görevler bölümlerin yöneticilerinin zihinsel ve duygusal yönelimleri arasındaki farklılıklarla, bu bölümler arasındaki farklılıklarla, bu bölümler arasındaki resmi yapı farklılıklarını ifade eder. Örgüt üyeleri ve özellikle yöneticiler örgütün yapısına, örgütün amaçlarına, zaman ve kişiler arası ilişkiler karşısındaki eğilimlerine göre farklılık gösterirler (Dinçer, 1992).

Günümüz örgütlerinin büyüklüklerinin giderek artması ve yapılarının daha karmaşık hale gelmesi farklılaşma kavramını daha güncel hale getirmiştir. Örgüt yapısındaki farklılaşma düzeyinde yaşanan değişimler örgütün karar alma mekanizmasında değişikliklere neden olacaktır. Karar almada yaşanan değişimler karar merkezinin sadece üst yönetim tarafından idare edilmesi veya örgütte yer alan tüm çalışanların alınacak kararlara birlikte katılımının sağlanması şeklinde ortaya çıkar(Dinçer, 1992).

Örgüt içerisinde alınan kararlara örgüt çalışanlarının katılımını sağlamak, değişim etkinlikleri sırasındaki direnci azaltacaktır. Bu doğrultuda değişim etkinliklerinin daha verimli bir şekilde gerçekleşmesine neden olacaktır.

1.6.3. Bölümlere Ayırmadaki Değişimler

Her örgüte uyabilecek tek tip bir yapı bulmak mümkün değildir. Aynı endüstri dalında çalışma gösterse de çoğu kez bir örgüt için uygun olan bir yapı başka bir örgüt için geçerli olmaz. Bir araya gelerek belirli işleri ve görevleri üstlenen gruplara, bölüm

denilmektedir. Bu gruplandırmalar pek çok farklı nedenle çeşitli biçimlerde yapılmaktadır. Her örgüt amaçlarına ulaşmak için örgüt içindeki etkinlikleri bazı ilke ve ölçütleri esas alarak bir araya getirmesi gerekmektedir. Bu açıdan her örgütün kendisine uygun bölümlene sistemini kurması gerekmektedir (Efil, 1995, Üçok,1993). Bölümlere ayırma, aynı zamanda yatay ve dikey farklılaşma sonucu parçalara ayrılmış olan ana işin parçaları arasında eşgüdümü sağlamak için oluşturulur (Aldemir, 1985).

Örgütün bütünlüğünün ve sürekliliğinin korunabilmesi için, işbölümü ve uzmanlaşma sonucu ortaya çıkan basamaksal yapıda eşgüdümlemenin gerçekleştirilmesi zorunludur (Yozgat, 1992).

Basamaksal yapıda oluşturulacak eşgüdümleme örgütün bölümleri arasında doğacak olan rekabetin azalmasını sağlayacaktır. Örgütün etkin ve verimli olarak etkinliklerini sürdürebilmesi için, belirlenen amaç ve hedeflere en uygun bölümlere ayırmanın seçilmesi gereklidir. Örgütün amaç ve hedeflerinde oluşan değişimler bölümlere ayırmada da değişimlerin meydana gelmesine neden olacaktır. Örneğin, daha önce işlevlere göre bölümlere ayrılmış olan bir örgüt, başka bir ilde bir şube açtığında coğrafi bölge temeline göre bölümlere ayrılacaktır. Bununla birlikte artan rekabet şartları ve küreselleşmenin de etkisiyle iki binli yılların örgütlerinde tek tip bölümlere ayırma görülmemektedir. Bu da bölümlere ayırmada görülen en önemli değişimdir(web_1, 2013).

1.6.4. Yetki Yapısındaki Değişimler

Örgütlerin büyümeye başlamasıyla birlikte, yapılarında önemli değişiklikler olmakta ve bu değişikliklerin sonucu örgütün merkezi bir sistemle yönetilmesi zorlaşmaktadır. Büyüme sonucunda yöneticiler yetkilerinin önemli bir kısmını astlarına devretmek zorunda kalmaktadırlar. Büyüme öncesi, merkezi bir sistemin gereği olarak ilgili tüm kararlar üst yönetim tarafından alınırken, büyüme sonucunda alt kademelerin de kararlara katılmaları zorunluluk oluşturmaktadır(web_6, 2013).

Örgütlerin yetki yapısında görülen değişimlerin en önemlisi; üst düzey yöneticilerin değişmesidir. Ayrıca yöneticilerin tutum ve değer yargılarında gözlenen değişimler de örgütsel yapının değişmesine neden olabilmektedir (Özalp ve diğerleri, 1992). Yöneticilerin değişmesinden sonra yeni üst düzey yöneticiler örgüt yapısını değiştirme eğilimindedirler. Bunun nedeni, var olan yapının yeni yöneticinin yönetim uygulamaları

için elverişli olmaması olabileceği gibi, yapılacak değişiklikten sonra işlevlerin daha etkili olarak yerine getirebileceği düşüncesinde olabilmektedir (Erdoğan, 1976).

1.6.5. Faaliyetler Yapısındaki Değişimler

Bir örgütteki etkinliklerin yapısını belirleyen etkenler; örgütün büyüklüğü, sendikalar ve iş akışının bütünleşmesidir. Bu noktada örgütün büyüklüğü örgütteki işgören sayısına bağlıdır. Örgütteki işgören sayısı arttıkça, örgütsel etkinlikler ve örgütteki görevler de artacaktır. Bu durum ise daha çok iş bölümüne, işlevsel uzmanlaşmaya ve standart işlemlerin artmasına yol açmaktadır. Sendikalı işgörenlerin çalıştığı örgütlerde, işgörenlerle örgüt arasındaki ilişkiler yazılı olarak sürdürülmek zorundadır. Bu durum örgütteki biçimselliği arttıracaktır. İş akışının bütünleşmesi ise daha çok planlamaya, standartlaşmaya ve uzman üretim plan ve programcılarının işe alınmasına ve etkinliklerin daha çok yapılandırılmasına yol açmaktadır (Aldemir, 1985)

1.7. KAMU ALANINDA DEĞİŞİM VE DÖNÜŞÜM

Dünyada yaşanan hızlı ve çok yönlü değişim özellikle yönetim anlayışında ve klasik bürokratik yapılarda köklü bir yeniden yapılanmayı gündeme getirmiştir.

Dünyada yönetim anlayışını ve yapılarını köklü bir şekilde etkileyen veya uyaran değişim faktörleri, ekonomi teorisinde değişim, yönetim teorisinde değişim, özel sektörün rekabetçi yapısı ve kaydettiği ilerlemeler, son olarak da toplumsal eleştiri ve değişim talebi ile sivil toplumun gelişimi olmak üzere dört ana başlıkta ele alınabilir. Bütün bu teorik ve reel değişimler doğrultusunda kamu yönetiminin toplumsal rolü ve işlevleri ile bunları yerine getirirken uygulayacağı yöntemler ve oluşturacağı kurumsal yapılar tartışma konusu haline gelmiştir. Toplumun taleplerine karşı duyarlı, katılımcılığa önem veren, hedef ve önceliklerini netleştirmiş, hesap veren, şeffaf, daha küçük ancak daha etkin bir kamu talebi oluşmuştur. Kamunun üretimden çekilmesi, düzenleyici işlevinin güçlendirilmesi, özel sektör ve toplum ile paydaşlık ilişkisi geliştirilmesi öngörülmüştür(web_10, 2013).

Uluslararası ortamda küreselleşme sürecinde yaşanan hızlı değişim ve gelişmeler, yönetim olgusunu hızla öne çıkarmaktadır (Ökmen,2003). Kamu yönetiminin yapılanması, merkez-yerel ilişkileri ve demokrasi pratikleri başta olmak üzere pek çok konu bu süreçten etkilenmektedir (Ökmen, 2005).

Sözü edilen bu süreçte, ekonomik, sosyal ve siyasal parametrelerle birlikte, gerek anlayış gerekse yapılanmalar bağlamında, yönetim olgusu boyutunda ortaya çıkan gelişmeler Türk kamu yönetiminde yansımalar ve değişimler meydana getirmiştir. Bu çerçevede, yeni kamu yönetimi yaklaşımlarının Türkiye gündemi, özellikle merkezi yönetim-yerel yönetim ilişkileri ve kamu yönetiminin örgütsel-işlevsel sorunları öne çıkarılarak incelenmektedir(web_7, 2013).

Türkiye’de ortaya çıkan bu çalışmalar, teknolojik gelişmelerin yönetime etkisi, özellikle yerel yönetimlerin sunduğu hizmetlerin yönetiminin işletme niteliğinin artması, kentleşme, yerelleşme ve özerkleşme eğilimleri gibi küresel gelişmelerin hepsi örgüt ve yönetim anlayışında ortaya çıkan değişimlerle yakından ilgilidir(web_7, 2013).

Türk ve dünya kamu yönetiminde bugüne kadar gerçekleştirilen yeniden yapılanma çalışmalarının üç aşamadan geçtiği gözlenmektedir.

Birinci aşama 1980’li yıllara kadarki dönem olup, idari reform kavramı etrafında şekillenmiştir. Bu kapsamda yapılan çalışmalar, daha çok gündelik sorunların çözümüne dönük olarak örgütlenme yapılarını, süreçlerini ve prosedürlerini iyileştirmeye yönelik düzenlemeler yapmayı içermektedir(web_7, 2013).

İkinci aşama, 1980’li yıllarda hâkim hale gelmiş ve kurumsal çalışmaların ötesine geçerek, devletin rolünü yeniden tanımlama ve işlevlerini sınırlandırma üzerinde yoğunlaşmıştır.

Etkilerini iki binli yıllara kadar sürdüren üçüncü aşama ise, 1990’lı yıllardan beri güçlenmeye başlamış ve kamuya kendi içinde bakmak yerine, kamu yönetimini toplumun geneli ile birlikte düşünme yaklaşımını getirmiştir. Özel sektörün yanı sıra, sivil toplum örgütlerine de güçlü bir vurgu yapan bu yeni yaklaşım; kamunun tüm toplumun etkileşimi ile oluşan bir alan olduğunu ifade eden yönetişim kavramı ile özetlenir. Bu içeriğiyle yönetişim, gelenekselleşmiş kuralları ve prosedürleri ters yüz eden, karar alma süreçlerini, yönetsel ilişkileri yeniden yapılandıran bir olgu olarak ortaya çıkmıştır (Doig ve Wilson, 1998).

2000 yılı ve sonraki süreçte devletin küçültülmesi, etkinliğinin ve verimliliğinin artırılması çabaları doğrultusunda hem kamu yönetiminde hem de yerel yönetimlerde önemli bir paradigma değişiminin yaşandığı görülmektedir.

Toplam kalite, yönetişim, stratejik planlama, verimlilik gibi kavramlar bu değişimde sık kullanılan kavramlardan bazılarıdır. Kamu yönetiminde yapılan reformlar kapsamında özellikle toplam kalite, stratejik yönetim, denetim ve verimlilik gibi kavramlar ayrı bir yer tutmaktadır (Çukurçayır ve Eroğlu, 2004).

Kamu yönetimini değişime zorlayan etkenler üç ana eksenden kaynaklanmaktadır. Bunlardan birincisi, kamu harcamalarının bütçe üzerine getirdiği yük ve bütçe açıklarının mali sistemde yol açtığı sıkıntılardır. İkincisi, bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan hızlı değişimdir. Üçüncüsü toplumsal talepler karşısında kamu kesiminin verimliliğinin yetersiz kalmasıdır.

Kamu yönetimindeki değişim, literatürde zaman zaman ‘Bitmeyen Senfoni’ olarak da değerlendirilen yeniden yapılanma çabaları, son dönemde ortaya konan 1997 ve 2001 tarihli tasarılarla daha da somutlaşmış ve son olarak 2003 tarihli kamu yönetiminde bütüncül bir değişimi öngören reform paketi çerçevesinde belirli bir düzeye ulaşmıştır.

Kamu yönetimi reformu bu nedenlere paralel olarak iki ana temel üzerine yapılandırılmaktadır. Birincisi devletin rolü diye de ifade edilen kamu yönetiminin görev alanının ne olacağıdır. İkincisi bu görevlerin nasıl yapılacağıdır. Kısaca ne yapmalı ve nasıl yapmalı diye ifade edilebilecek bu sorulardan hangisine öncelik verileceği yeniliğın temel önceliğini belirleme açısından en önemli unsurdur.

2003 yılı Ekim ayında geniş katılımlı bir çalışmayla somutlaşan ve 2004 yılı başında TBMM gündemine gelen ve kabul edilen ‘Kamu Yönetimi Temel Kanunu’, daha önce hazırlanan iki tasarımın içeriğinden de yaralanarak merkezi yönetim-yerel yönetim ilişkileri bağlamında yerel yönetimleri ve diğer sivil aktörleri ya da yönetim aktörlerini öne çıkaran bir niteliktedir. Kanun, içerik itibari ile yerinden yönetimi ve yönetimde yeniden yapılanmayı gerektiren iç ve dış faktörleri daha yönetimsel bir okumayla ele almaktadır. Kamu Yönetimi Temel Kanunu’nun amacı, katılımcı, saydam, hesap veren, insan hak ve özgürlüklerini esas alan bir kamu yönetiminin oluşturulması; kamu hizmetlerinin adil, süratli, kaliteli, etkili ve verimli bir şekilde yerine getirilmesi için merkezi idare ile mahalli idarelerin görev, yetki ve sorumluluklarının belirlenmesi; merkezi idare teşkilatının yeniden yapılandırılması ve kamu hizmetlerine ilişkin temel ilke ve esasları düzenlemektir. Kanunda, kamu yönetimini kuruluş ve işleyişinin temel ilkeleri ise, sürekli gelişim, katılımcılık, saydamlık, hesap verebilirlik, öngörülebilirlik, yerindelik, beyana güven ile hizmetten yararlananların gereksinmelerine ve hizmetlerin sonucuna odaklılık esas alınır, şeklinde ifade edilmektedir.

Kamu yönetimi zihniyeti, yaklaşım ve yöntemleri ile organizasyon yapısında köklü değişiklikler öngören bu Kanun Tasarı’sı; kapsamlı bir çerçeve ve uzun vadeli bir perspektif içinde, merkezi idare ve mahalli idarelerde “iyi yönetim” ilkelerini yaşama geçirmeyi hedeflemektedir (T.C. Başbakanlık, 2003).

Belediye Kanunu, İl Özel İdareleri Kanunu ve bunlara çerçeve oluşturan Kamu Yönetiminin Temel İlkeleri ve Yeniden Yapılandırılması Kanunu, Türk yerel yönetim sisteminde merkez-yerel yönetim ilişkilerine hâkim olan geleneksel eğilimleri, yerel yönetimlerin idari, siyasi ve mali açılardan merkezi yönetim karşısındaki geleneksel ikincil durumunu değiştirme ve çağdaş formlara uygun, yerel yönetimlerin görev, yetki ve kaynak açısından daha güçlü ve isleyiş açısından daha katılımcı ve demokratik olduğu bir kamu yönetimi anlayışına geçişi sağlama açısından bir başlangıç olur. Eksikliklere ve uygulamaya ilişkin yetersiz düzenlemelere rağmen, bu reform paketi çerçevesinde onaylanan yasalar, yerinden yönetim konusunda önemli bir adım olarak değerlendirilir.

Getirilen (getirilmeye çalışılan) düzenlemelerde, merkezle yerel yönetimler birbirlerinin alternatifi olarak görülmemekte, aralarında görev bölüşümü ve dağılımı vurgulanmaktadır. Ortaklık modelinin doğal bir uzantısı ve yerinden yönetimlerin güçlü kurumlar olduğu birçok Avrupa ülkesinde görülen genel yetki ilkesine de yer verilmektedir. Böylece, yerel yönetimler, yasaların başka kurumlara bırakmadığı her türlü yerel hizmet ve görevi yapabileceklerdir (Köseçik ve Özgür: 2005).

Kamu yönetimi bugün gelinen noktada, tek aktör olmaktan çıkmıştır. Tekil mücadelelerin yerini, ilgili kesimlerle birlikte çözüm arama ve birlikte başarıma süreci almıştır. Artık herhangi bir konuda, toplumsal ve ekonomik aktörlerin ne düşündüğü de önemlidir. Böyle olunca da, artık tekil aktörün (kamu yönetimini) ne yaptığı ya da yapmadığı değil, ilgili aktörlerin ne yapacağı ve nasıl hareket edeceği meselesi önemli olmaktadır. Bu süreç, yeni bir yoldur ve Türkiye’de yapılan yeniliklerle bu yolun altyapısı oluşturulmuştur.

1.8. EĞİTİM YÖNETİMİNDE DEĞİŞİM VE DÖNÜŞÜM

Eğitim yönetim sistemindeki temel amaç bilgi toplumu yaratmak adına bu gereksinimlere cevap verebilecek karar mekanizmalarının oluşmasıdır. Türk milli eğitim sistemine bakıldığında bu karar verme mekanizma sürecinin oluşamadığı görülmektedir.

Eğitim yönetim sisteminin bilgi toplumunun gereksinimlerini karşılayamamasına ilişkin eleştirilerin özünde, on altı genel müdürlük, çok sayıda müşavirlik ve daire başkanlıklarıyla dev bir yapıda olan Milli Eğitim Bakanlığı, yürüttüğü etkinlikler ve karar alma süreçleri açısından, oldukça merkeziyetçi bir görünümde olmasıdır.

Okul yönetimleri, gerek personel gerekse bütçe yönünden merkez örgütüne aşırı derecede bağımlıdırlar. Milli Eğitimi Bakanlığı’na bağlı 45.969 örgün eğitim kurumu ve 13.013 yaygın

eğitim kurumu vardır (MEB, 2009a). Milli Eğitimi Bakanlığı'nın bu kadar çok sayıda kurumu, sadece mevzuata uygunluk açısından denetlemesi bile teknik olarak olanaksızdır. Teftiş ve denetlemeler, genellikle kanunlara uygunluk bakımından yapılmakta, eğitim kalitesini artırmaya dönük bir değerlendirme söz konusu olmamaktadır (OECD, 2007b). Türkiye'deki genel kamu yenileşme gereksinmesine paralel olarak, milli eğitimin örgütlenmesinde de yerelleşmeye gidilmesi ve daha az merkeziyetçi bir yapının esas alınması gerektiği konusunda önemli bir uzlaşma vardır (DPT, 2000, 2006;) (Hükümet Programı, 2007; OECD, 2007b; TTKB, 2007). Buna göre, eğitim sisteminin genel amaçları, stratejik planlaması, yönlendirilmesi ve denetimi merkezden yapılmalı, bazı yetkiler yerel yönetimlere devredilmelidir. Ne var ki, Milli Eğitimi Bakanlığı yetki devri konusunda şimdiye değin alabildiğine tutucu davranmıştır.

Milli Eğitim Bakanlığı merkez teşkilatının uhdesindeki karar verme ve kaynak oluşturma gibi yönetsel yetkilerin hangilerinin Milli Eğitim Bakanlığı taşra teşkilatına, yerel yönetimlere, özerk ya da yarı özerk kurumlara, sivil toplum kuruluşlarına ve özel kişi veya kuruluşlara aktarılması gerektiği konusunda bir uzlaşmanın olduğunu söylemek güçtür. Bu konuya dönük somut önerilerin tartışılmasına ve olgunlaştırılmasına gereksinim olmuştur. Bu tartışmalar çağdaş bir yönetim anlayışına geçilme ekseninde bir miktar şekil bulmuş, çeşitli uygulamalar ve tamamlanmamış süreçlerle alanda test edilmiştir.

2000 ve 2013 yılları arasında eğitim yönetiminde amaç, yapı, iklim, işleyiş ve ürün yönünden aşağıda belirtilen yapı değişiklikleri ile bir genel değişime gidilmesi amaçlanmıştır:

On altı genel müdürlük, çok sayıda müşavirlik ve daire başkanlıklarıyla dev bir yapıya sahip Milli Eğitimi Bakanlığı, yürüttüğü etkinlikler ve karar alma süreçleri açısından, oldukça merkeziyetçi bir görünüm arz etmektedir. Okul yönetimleri, gerek personel gerekse bütçe yönünden merkez örgütüne aşırı derecede bağımlıdırlar.

Tablo.1. 2012-2013 Eğitim Öğretim Yılında Okul, Derslik, Öğrenci ve Öğretmen Sayıları

Eğitim Kademesi	Okul Sayısı (Resmi-özel)	Derslik Sayısı (Resmi-özel)	Öğrenci Sayısı (Resmi-özel)	Öğretmen Sayısı	
				Kadrolu	Sözleşmeli
Okulöncesi	26.681	45.703	980.654	26.498	16.218
İlköğretim	33.310	332.902	10.916.643	427.479	58.198
Ortaöğretim	8.913	110.310	4.240.139	199.376	7.486
Toplam	68.904	488.915	16.137.436	653.353	81.902

Kaynak: Milli Eğitim İstatistikleri Örgün Eğitim 2013

1. Tablodaki büyüklüklere baktığımızda, Türkiye'deki genel kamu reformu ihtiyacına paralel olarak, millî eğitimin örgütlenmesinde de yerelleşmeye gidilmesi ve daha az merkeziyetçi bir yapının esas alınması gerektiği konusunda önemli bir uzlaşma vardır (DPT, 2000, 2006;

60. Hükümet Programı, 2007; OECD, 2007b; TTKB, 2007). Bu süreçte bu büyüklüğü yönetmek adına çözümler getirilmeye çalışılması önemli bir yaklaşımdır.
2. Okul Gelişimini Yönlendirme Programı (OYGEP) uygulaması ile okul yönetim anlayışının değiştirilmesi amaçlanmaktadır (MEB, 2007).
 3. Ortaöğretimin yeniden yapılandırılması çalışmaları çerçevesinde; Kasım 2006 tarihinde gerçekleştirilen 17. Milli Eğitim Şurası kararları ve AB Müktesebatı “Türkiye Ulusal Programı”ndaki amaçlar doğrultusunda öğrencilerin AB ülkeleri öğrencileri ile rekabet edebilmeleri için birçok AB ülkesinde olduğu gibi Türkiye’de de ortaöğretimin süresi 2005–2006 öğretim yılından itibaren 4 yıl olarak uygulanmaya başlanmıştır(Millî Eğitim Bakanlığı 2008 Yılı Bütçesine İlişkin Rapor).
 4. Ortaöğretimde okul çeşitliliği azaltularak, program çeşitliliği ön plana çıkarılmaya çalışılmaktadır.
 5. Üniversitelerde uygulanacak olan Ortaöğretim Alan Öğretmenliği Tezsiz Yüksek Lisans Programları (4+1,5) 22 Mayıs 2008 tarihli Yükseköğretim Genel Kurul Toplantısında görüşülmüş ve söz konusu programlara ait derslerin ders içeriklerinin aynı kalarak iki yarıyıl (4+1) olarak kabulü uygun görülmüştür.
 6. Öğretmen yetiştirme programlarında yapılan değişikliklerle genel kültür derslerinin sayısı arttırılmış, fakültelere % 25 oranında dersleri belirleme yetkisi verilmiş ve seçmeli ders sayısı arttırılmıştır. (Türk Eğitim Sisteminin Örgütlenmesi 2008/09).
 7. Millî Eğitim Bakanlığı bünyesinde yeniden yapılanma çalışmaları ile Genel Müdürlüklerin sayısı azaltılma çalışmaları devam etmektedir.
 8. Millî Eğitimi Bakanlığı çalışanlarının tüm bilgilerinin İLSİS projesi ile veri tabanına aktarılması ve birçok işlemin bu sistem üzerinden yürütülmesi kaynak ve zamanın ekonomik kullanılmasını sağlanmaya çalışılmaktadır.
 9. Öğretmen kariyer basamakları uygulaması getirilmiştir.
 10. Yönetim kademesinde, Toplam Kalite Yönetimi yapılanması ile karar verme sürecinde değişiklikler yapılmıştır.
 11. Program değişiklikleri yapılmıştır. Ancak; program değişiklikleri yapılırken uygulayıcıların görüşünün alınmaması, alınan kararların akademik boyutta kalmasına neden olmaktadır.

- 12.e-Okul uygulamasını başlatılmıştır. Bu uygulama ile öğrenci ve veli bilgilendirme sistemi oluşturuldu ve böylece velilerinin öğrenci bilgilerine kolayca ulaşmaları sağlanmaya çalışılmıştır..
- 13.e-Okul uygulaması ile Okul verimliliğini değerlendirme kriterleri çalışmaları başlatılıp, uygulama süreci aşamasına gelmiştir.
- 14.Eğitim kurumları idareciliğinde müdür ve müdür yardımcılığı için sınav şartı getirilmiştir.
- 15.Haydi, kızlar okula kampanyası başlatılmıştır.
- 16.Eğitime %100 destek projesi ile fiziki yapının desteklenmesi sağlanmaya çalışılmıştır.
- 17.Hami kurum projesi ile özel teşebbüs örgütlerinin okulun fiziki ve eğitim kapasitesine katkısı artırılmaya çalışılmıştır.
- 18.Öğretmenlerin yer değiştirme işlemlerinin elektronik ortamda ve puan üstünlüğü esas alınarak, nokta tayin uygulamasının yapılması güveni artırmıştır.
- 19.Personel verimlilik değerlendirmesi ile ilgili kriterler belirlenip, pilot uygulamalar yapılmış olmasına rağmen, bu uygulamaya geçilmemiştir.
- 20.Kamu hizmet sunumunda uyulacak usul ve esaslara ait hizmet standartları getirilmiştir (MEB, 2010).
- 21.OKS sınavının kaldırılarak yerine SBS sınavı getirildi.
- 22.Okul öncesine verilen önem neticesinde okullaşma oranının da artış gözlemlenmiştir.
- 23.İl Milli Eğitim bünyesinde “Araştırma Geliştirme Birimi” kurularak, eğitimde il bazında eğitim-öğretim süreci ve kaynakların verimli kullanımına yönelik standartlar oluşturmak, kaliteyi artırmaya yönelik araştırma-geliştirme çalışmaları yapılmasını sağlamak, bu konularda rehberlik ve danışmanlık yaparak eğitim kalitesinin yükseltilmesi amaçlanmıştır(2008-68 nolu MEB Genelge).
- 24.YÖK’ün 1999 yılında katsayı kararını uygulamaya koymasıyla birlikte, meslek liselilerinin dört yıllık akademik eğitime girmeleri zorlaşmıştır.
- 25.2002 yılında Milli Eğitimi Bakanlığı ve YÖK, meslek lisesi mezunlarının meslek yüksekokullarına sınavsız geçişlerine izin veren bir düzenlemeye gitmişlerdir.
- 26.Sınavsız geçişin niteliği düşürdüğü yönündeki yaygın eleştiriyi dikkate alan Yükseköğretim Kurulu, 2008 yılı Aralık ayında, sınavsız geçişin kaldırılması yönünde bir karar almıştır. Ancak bu karar da Milli Eğitim Bakanlığı mevzuatında yapılmak zorunda olan değişiklik TBMM’de kanun değişikliğine gidilmesi gerekliliğinden dolayı iki yıldır sürüncemede beklemektedir.
- 27.2012 yılında 4+4+4 uygulamasıyla zorunlu eğitim çağı 12 yıla çıkarılmıştır.

28.2012 yılı sonu itibari ile İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüğünün yönetim yapısı yeni sisteme göre düzenlenerek atamalar gerçekleştirilmiştir.

29.2013 yılı Temmuz ve Ağustos aylarında MEM taşra aşra teşkilatındaki İl ve İlçe yöneticilerinin yerleri değiştirilmesi çalışması yapılmaya çalışılmış, fakat MEB bu kararı bir yıl süre ile ertelemiştir.

1.9. OKUL YÖNETİMDE DEĞİŞİM VE DÖNÜŞÜM

Toplumlar ve toplum içindeki örgütler değişim gerçeğini kabullenerek etkililiklerini sürdürebileceklerdir. Sürekli yeni değişikliklerin görüleceği bir gelecekle yüz yüze bulunmaktadır (Morgan, 1989 ve Ehrlich, 1997). Değişim yenilikçiliği, yenilikçilik de insanların potansiyel yaratıcılıklarının serbest bırakılmasını gerektirmektedir. Değişim günlük menümüzün değişmeyen parçasını oluşturur (Morgan, 1989).

Hedefi insan davranışlarını olumlu yönde değiştirmek olan eğitim örgütlerinin, okulların, değişim sürecinden etkilenmemesi düşünülememektedir. Aynı zamanda kültürü yayma görevini üstlenen eğitim kurumlarının, değişimin ve yenileşmenin hızına kendini uyduramaması, etkilediği toplumların da yenileşmenin gerisinde kalmasına neden olacaktır.

Okul yöneticisinin “okulumu daha iyi nasıl yönetebilirim?” sorusunu sürekli kendisine sorarak, aldığı uygun yanıtlara göre okulunda yeni davranışlar geliştirmesi ve okulunu yönetmesi beklenir. Son 10 yıllık süreçte okul yöneticisinden beklenen değişim talebi “okulumu daha iyi nasıl yönetebilirim?” sorusuna vereceği cevaba yardımcı olma üzerinedir.

Tüm bu parametreler toplamında son 10 yıllık süreçte okul yönetiminde değişim ve dönüşüm adına amaç, yapı, iklim, işleyiş ve ürün yönünden aşağıda belirtilen yapı değişiklikleri ile bir genel değişime gidilmesi amaçlanmıştır:

1. Eğitim amaçları 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu ve 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanununda belirlendiği şekliyle devam etmektedir.
2. OYGEP ve OGYE’ de kişiler arası ilişkileri geliştirme ve bireysel doyumu sağlamak amaçlandı.
3. Orta Öğretim Projesi Okul Geliştirme Çalışmaları ile okulların sorun alanlarını belirleyip, bu sorunları giderici iyeleştirme çalışmaları yapmaları.
4. TKY uygulamaları ile eğitimde kalite ve verimlilik ön plana çıkarılmaya çalışıldı.
5. OGYE çalışmaları başlatılarak, çağdaş yönetim anlayışına geçilmeye çalışıldı.

6. Milli Eğitim Bakanlığı taşra teşkilatları ve okullarında Stratejik Planlama zorunluluğu ‘Maliyet-Yarar’ ilişkisi boyutunda zorunlu hale getirildi (2010-14 nolu Genelge)
7. “Demokrasi ve Okul Meclisleri Yönergesi” kapsamında Okul Öğrenci Meclisleri kurularak demokratik bir ortam oluşturuldu.
8. Okul yönetimine okul meclisi temsilcisi ve okul aile birliği temsilcisinin katımlı sağlandı.
9. Hizmet içi eğitim seminerlerine başvuruların elektronik ortama taşınması katılımı artırdı.
10. Okulu okul müdürü yönetir anlayışının yerine okul müdürü okulu diğer öğretmenlerle yönetir anlayışının yönetmeliklere de konularak, uygulamaya geçirildi.
11. Okul-Aile Birliği temsilcilerinin kurullara katılımının sağlanması, okul veli işbirliğini geliştirdi.
12. Okul yönetiminde okul ve kurum idarecilerinin yönetim anlayışlarında yeterli değişim sağlanamadı.
13. Okul idarecilerinin teknolojik gelişime ayak uyduramaması öğretmenler üzerinde etkili olamamalarını da beraberinde getirdi.
14. Karara katılan ve üretebilen, girişimci öğrenci yetiştirilmeye başlandı.

1.10. MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI MERKEZ ÖRGÜTÜNÜN YAPISAL DEĞİŞİM AŞAMALARI

1.10.1. Cumhuriyet Döneminde Millî Eğitim Sistemindeki Değişimler

Cumhuriyetin ilânından günümüze kadar geçen dönemde Millî Eğitim Bakanlığı merkez teşkilatının geçirdiği yapısal değişim incelenirken, hafızalarda iz bırakan bir nevi dönüm noktası olan belirli yıllar sırasıyla şöyledir:

1920-1924 arası; Türkiye Büyük Millet Meclisi’nin açılmasından, Cumhuriyetin ilânı ile devrim kanunlarının çıkarılmasına kadar geçen süreyi,

1924-1938 arası; Tevhîd-i Tedrisat Kanunu’nun çıkarılmasından başlayarak Atatürk’ün vefatına kadar geçen süreyi,

1938-1960 arası; Atatürk’ün ölümünden Planlı kalkınma yıllarının başlamasına kadar geçen süreyi,

1960-1970 arası; 27 Mayıs 1960 Askerî Yönetimi ile Planlı dönemin başlangıcını da içine alan ve 12 Mart 1971 Askerî Müdahalesine kadar geçen yılları, 1971-1980 arası; 12 Mart 1971 Askerî Müdahalesi de dahil 12 Eylül 1980 Askerî Harekâtına kadar geçen yılları, 1980-1983 arası; Askerî yönetimin hâkim olduğu süreyi, 1983-2008 arası; 12 Eylül 1980 Askerî Harekâtından sonraki ve en son Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilât ve Görevleri Hakkında Kanunla oluşturulan teşkilat yapısını da içeren dönemdir.

1.10.1.1. 1920-1924 Tarihleri Arasında Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatının Geçirdiği Yapısal Değişim

23 Nisan 1920 tarihinde kurulan Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde on bir bakanlıktan oluşan ilk Bakanlar Kurulu, 2 Mayıs 1920 tarihinde üç nolu Kanunla kurulmuştur. Millî Eğitim Bakanlığı'na 6 Mayıs 1920 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi'nce Dr. Rıza Nur seçilmiştir.

9 Mayıs 1920 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde okunan Bakanlar Kurulu programında eğitimle ilgili belirlenen ilk hedefler şunlar olmuştur:

- ✓ Eğitimi dini ve millî bir duruma koymak,
- ✓ Eğitimi, yaşama savaşında çocukları başarılı kılacak, dayanaklarını kendi varlıklarında bulduracak güç, girişim ve kendine güven gibi nitelikler verecek, üretici bir düşünce ve bilinç uyandıracak bir düzeye ulaştırmak,
- ✓ Öğretimi tüm okullarımızda bilimsel, modern olan temeller ve sağlık kurallarıyla yeniden düzenlemek ve programlarını düzeltmek,
- ✓ Milletın şahsiyetine, coğrafya ve iklimimizin şartlarına, tarih ve geleneklerimize, sosyal bünyemize uygun bilimsel ders kitapları meydana getirmek,
- ✓ Halk kitleesindeki sözcükleri toplayarak dilimizin büyük sözlüğünü yapmak,
- ✓ Millî ruhu geliştirecek tarihî, edebî ve sosyal eserleri uzmanlarına yazdırmak,
- ✓ Eski eserleri kütüğe geçirmek ve korumak,
- ✓ Doğu ve Batının bilim ve fen kitaplarını dilimize çevirmek,
- ✓ Elde bulunan okulları iyi yönetmek.

Kısacası, bir milletin yaşamının ve varlığının korunması için en önemli etken olan millî eğitim işlerinde dikkat ve özel bir çaba ile çalışmanın gerekliliği vurgulanmıştır.

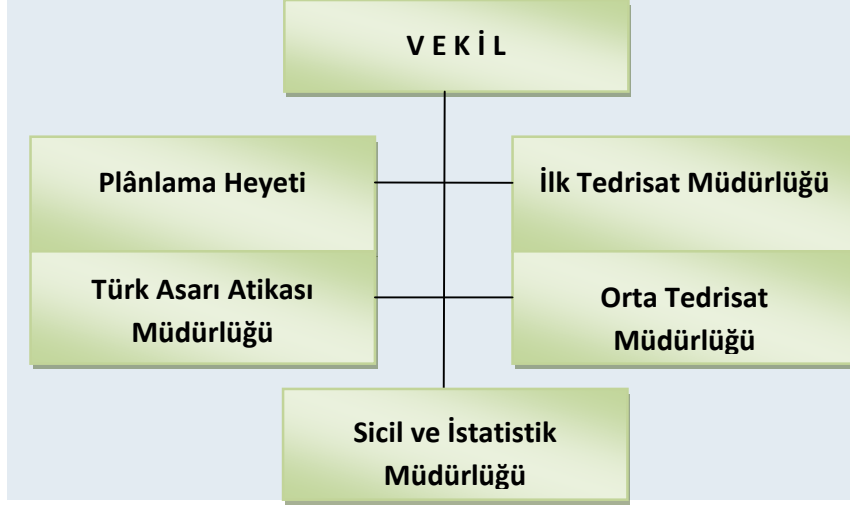
Görüldüğü gibi bu program ile ileride ele alınacak birçok işlerin daha o günden tasarlandığı, ancak henüz savaş şartlarının devam etmesi nedeniyle, şimdilik var olan eğitim kurumlarını yönetmekle yetinileceği ifade edilmektedir. Programda, Osmanlı Devleti zamanında yapılan çalışmalarda, padişaha sunulan önerilerde, hatta padişah emirnamelerinde pek rastlanmayan “millî şuuru geliştirici kitapların yazdırılması” ifadelerinin ilk defa yer aldığı görülmektedir.

İlk Bakanlık Teşkilatı;

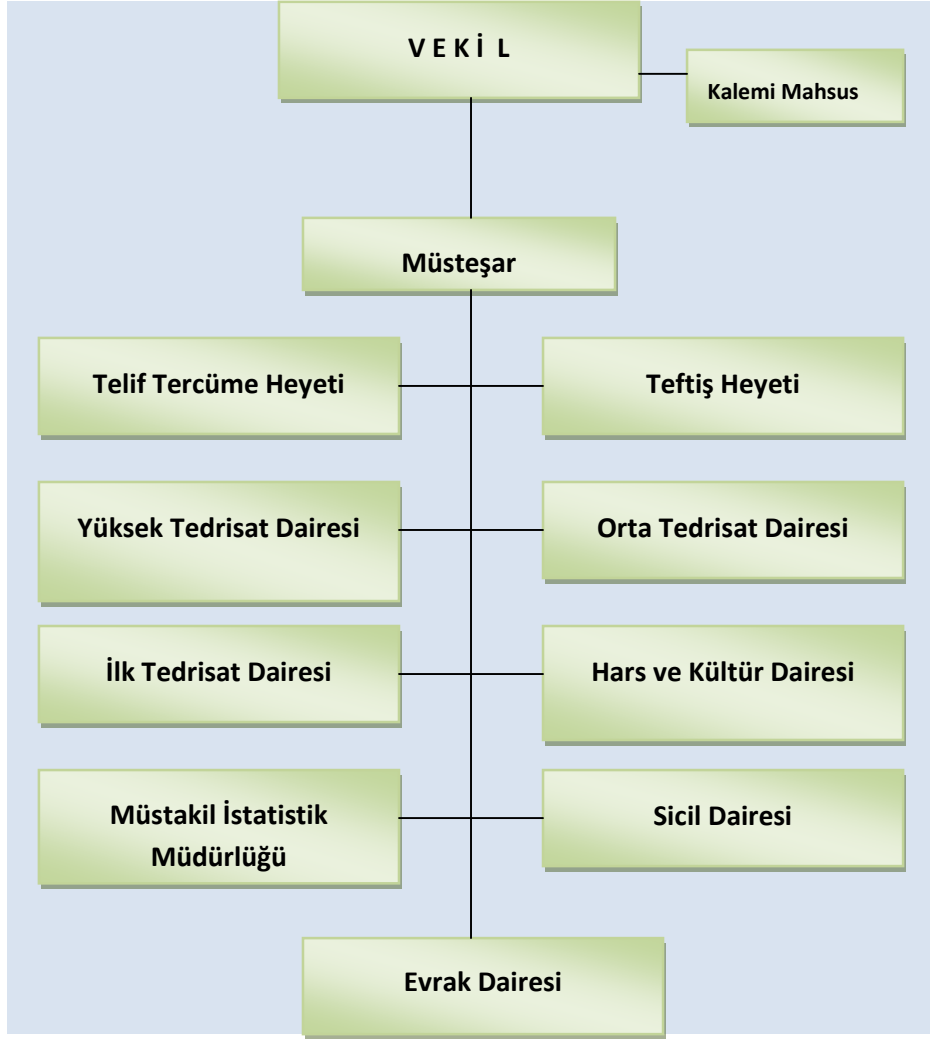
- 1) Program Heyeti,
- 2) İlk Tedrisat Müdürlüğü,
- 3) Orta Tedrisat Müdürlüğü,
- 4) Hars (Kültür) Müdürlüğü,
- 5) Sicil ve İstatistik Müdürlüğü olmak üzere beş birimden oluşturulmuştur (Bkz. Şekil1- 2).

Bu yapılanmaya bakılınca; danışma birimi (Program Heyeti), asıl hizmet birimleri (Tedrisat Daireleri ve Hars Müdürlüğü) ve tek yardımcı hizmet birimi olarak Sicil ve İstatistik Müdürlüğü (personel işleri) görülmektedir. Kurtuluş savaşından sonra İstanbul'daki “Maarif Nezareti” kaldırılmış, “Maarif Vekâleti Merkez Örgütü” ise genişletilip, geliştirilmiştir. Merkez örgütünde, bu geliştirme sonucu önceki birimlere ilaveten; Müsteşarlık, Yükseköğretim Dairesi, Teftiş Heyeti, Telif ve Tercüme Dairesi, Özel Kalem ve Evrak Dairesi gibi birimler kurulmuştur. Böylece danışma/asıl hizmet ve yardımcı hizmet birimlerinin oluşturulduğu görülmektedir.

Şekil 1. İlk Millî Eğitim Bakanlık Teşkilatı(1920)



Şekil 2. Zaferden Sonra Genişletilen Millî Eğitim Bakanlığı Teşkilatı (1923)



1.10.1.2. 1924-1938 Tarihleri Arasında Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatının Geçirdiği Yapısal Değişim

Kurtuluş savaşından sonra yıkılan ülkeyi yeni baştan kurmak için, diğer toplumsal kurumlarda olduğu gibi, eğitim kurumunda da Türkiye Devrimi'nin birer parçası olarak değişik kurumlara bağlı olan öğretimdeki dağınıklığı ortadan kaldırmak ve öğretimi Devlet'in denetimi altına sokmak için, 3 Mart 1924'te çıkarılan 430 sayılı Öğretim Birliği Yasası (Tevhîd-i Tedrisat Kanunu), eğitimle ilgili olarak aşağıdaki şu maddeleri içermektedir.

“Madde 1- Türkiye dâhilindeki bütün müessesâtı ilmiye ve tedrisiye Maarif Vekâletine merbuttur,

Madde 2- Şer'iyeye ve Evkaf Vekâleti veyahut hususi vakıflar tarafından idare olunan bilcümle medrese ve mektepler Maarif Vekâletine devir ve raptedilmiştir,

Madde 3- Şer'îye ve Evkaf Vekâleti bütçesinde mekatip ve medârise tahsis olunan Milli Eğitimi Bakanlığıâliğ Maarif bütçesine nakledilecektir,

Madde 4- Maarif Vekâletine, yüksek dîniyat mütehasısları yetiştirilmek üzere Dârülfünun'da bir İlahiyat Fakültesi tesis ve imamet ve hitâbet gibi hidemâtı dîniyenin ifası vazifesiyle mükellef memurların yetişmesi için de ayrı mektepler küşat edecektir,

Madde 5- Bu Kanunun neşri tarihinden itibaren terbiye ve tedrisâtı umumiye ile müştegil olup şimdiye kadar Müdafaa-i Millîye'ye merbut olan askerî rüşti ve idadîlerle Sıhhiye Vekâletine merbut olan Dârüleytamlar, bütçeleri ve heyeti talimiyeleri ile beraber Maarif Vekâletine raptolunmuştur. Mezkûr rüşti ve idâdilerde bulunan heyeti tâlimiyelerin ciheti irtibatları âtiyen ait olduğu Vekâletler arasında tahvil ve tanzim edilecek ve o zamana kadar orduya mensup olan muallimler orduya nispetlerini muhafaza edecektir”.

3 Mart 1924 tarihinde çıkarılan “Devrim Kanunları” daha sonra yürürlüğe giren 1924 Anayasası çağdaşlaşma ilkelerini hazırlamıştır. Rejimi çağdaş ilkelere dayandıran bu düzenlemeler, siyasal kültürle ve eğitimle doğrudan doğruya ilgilidir. Din İşleri Bakanlığı (Evkaf ve Şer'îye Vekâleti)'nin kaldırılması, eğitim birliğinin sağlanması, Bakanlık merkez örgütünün oluşumunu doğrudan doğruya etkileyen gelişmelerdir. 1924 Anayasası, bu ilkeler ve felsefî temellerin ışığında, şu kuralları getirmiştir: Hükümetin gözetimi ve denetlemesi altında ve kanun çerçevesinde her türlü öğretim serbesttir (madde 80). Kadın erkek bütün Türkler ilköğretimden geçmek ödevindedirler (madde 87).

Cumhuriyet döneminde Heyet-i İlmiye ve Eğitim Şûrası adı ile resmî eğitim toplantıları yapılarak eğitim-öğretim konuları tartışılmış, böylelikle eğitimde bazı temel ilkelerin tespitine çalışılmıştır.

1923-1926 arasında üç kez toplanan “Bilim Kurulları” (Heyeti İlmiye) nın çalışmaları arasında Genel Eğitim Yasası (Maarifi Umumiye Kanunu)'nın hazırlanması, Millî Eğitim örgütünün ve eğitim sisteminin düzenlenmesi de bulunuyordu. Temmuz 1921'deki Maarif Kongresi dışında, ilk kez benzeri bir toplantı I. Heyet-i İlmiye adıyla Temmuz 1923'te yapılmıştır. İkincisi Nisan 1924'te, üçüncüsü Aralık 1925-Ocak

1926'da yapılmıştır. 1926'da Talim ve Terbiye Dairesi'nin kurulması üzerine, bundan böyle bu tür çalışmalar yapmak bu dairenin görevi sayıldığından başka Heyet-i İlmiye toplantıları yapılmamıştır.

1925 yılı sonlarında göreve başlayan Millî Eğitim Bakanı Mustafa Necati, devrim ilkeleri ile eğitim birliğinin ışığında yeni bir sistem ve yeni bir örgütlenme için önemli adımlar atmıştır.

Dini okullar kaldırılmış ve tüm okullar merkeze bağlanmıştır. Ancak, sağlık okullarının ve askerî okulların Maarif Vekâleti'ne aktarılması sağlanamamıştır.

Bakan, Genel Eğitim Yasası çalışmalarından sonuçlanan bölümleri, 22 Mart 1926/789 tarih sayılı “Maarif Teşkilâtına Dair Kanun” adı altında yasalaştırmıştır. Söz konusu Kanun'un amacı şöyle belirlenmiştir: “Türk ulusunu hür düşüncenin hakim olduğu bir hava içinde bilgi, sanat, teknik ve refah derecesi bakımlarından batı uygarlığı seviyesine yükseltmek, Türk ulusunun sahip olduğu millî, ahlâkî, insanî üstün değerlerini geliştirmek, onu batı uygarlığının yapıcı, yaratıcı seçkin bir ortağı haline getirmek”.

Bu yasa, örgütlenmeden çok, sistemi kurmuş ve bazı önemli kurumları getirmiştir. Yasa iki danışma organı getirmiştir: “Dil Heyeti” (madde 1) ve “Talim ve Terbiye Dairesi” (madde 2). Daha sonra, Mustafa Necati'nin, örgüte “Güzel Sanatlar Kurulu” (Sanayii Nefise Encümeni) “Yapı İşleri Dairesi” ve “Sağlık Dairesi” gibi birimleri de eklediği görülür. Bir “Maarif Şûrası Talimatnamesi” de çıkarmış; bu şûra 1939 yılına kadar toplanamamıştır. Talim ve Terbiye Kurulu'na bağlı Yayım Müdürlüğü (Neşriyat Müdürlüğü) zamanla gelişip genel müdürlüğe dönüşmüştür. 1926 yılında kurulan “Mektep Müzesi” ayrı bir müdürlük olarak 1946'ya kadar varlığını sürdürmüştür.

Bu sırada, “Teftiş Kurulu” güçlendirilmiş ve 25.6.1927/1164 tarih sayılı yasa ile İçişleri Bakanlığına bağlı olarak kurulan “Genel Müfettişlik” örgütüne Millî Eğitim Bakanlığı “Müşavir Müfettiş” vermiştir. Bu sistem 1946'dan sonra işlemez olmuş ve 21.11.1952/5990 tarih sayılı yasa ile Genel Müfettişlik kaldırılmıştır.

789 sayılı Yasa, taşrada “bölge” sistemini de getirmiştir. İller gruplanarak “Maarif Mıntıkları” oluşturulmuş ve her mıntikanın başına bir de “Maarif Emini” verilmiştir (madde 20). 29.6.1927/5260 tarih sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile yürürlüğe konulan “Maarif Eminlikleri Talimatnamesi” ile önce on bir, sonra on üç mıntika oluşturulmuşsa da, Fransız eğitim sisteminden alınan bu uygulama 1931/1834 tarih sayılı yasa ile kaldırılmıştır.

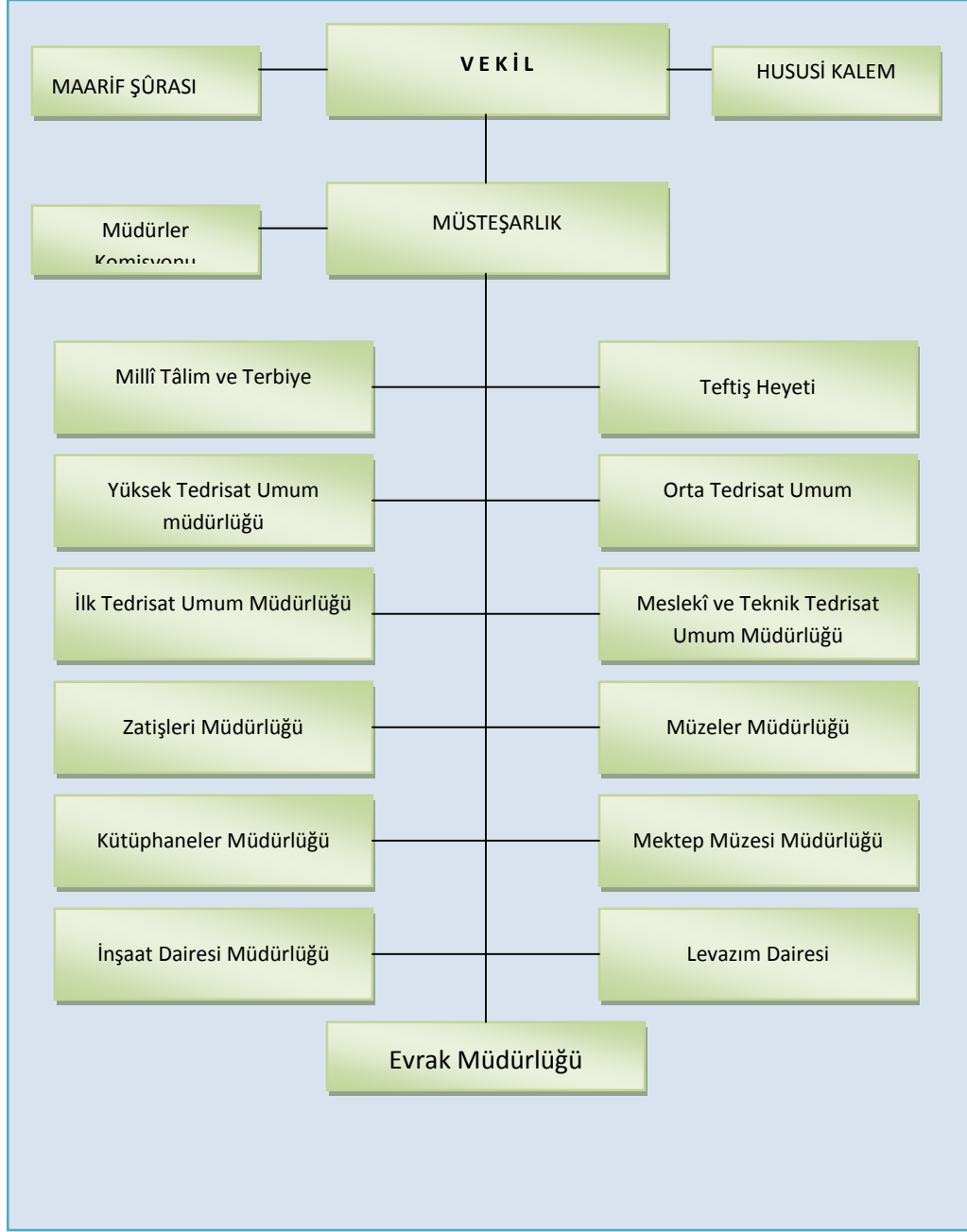
Genel Eğitim Yasası'nın çıkması gecikmişse de, Mustafa Necati değişik düzenlemelerle örgütsel yapıyı geliştirmeye çalışmış, özellikle “organlaşmayı” sağlamıştır. Şöyle ki: İlmî danışma organı Talim ve Terbiye Kurulu, yürütme organı Müdürler Kurulu, denetim organı Teftiş Kurulu. Bu organlar Bakan'ın ya da Müsteşar'ın başkanlığında toplanıp çalışmalarını sürdürmüştür. 1930 tarih ve 1702 sayılı Yasa ile bir de “İnzibat Komisyonu” (Disiplin Kurulu) kurulmuştur (madde 40). Bu görevi de büyük ölçüde “Müdürler Kurulu” yapmıştır.

Ülkede tek parti yönetiminin devlet yaşamına tüm ağırlığını koymasıyla yasal düzenlemeler de hız kazanmıştır. Cumhuriyetin 10. yılı olan 1933 yılında, “Maarif Vekaleti ve Merkez Teşkilâtı ve Vazifeleri Hakkında Kanun” (2287 sayılı Yasa) çıkarılmıştır. Üniversiteler Bakanlığa bağlanarak “reform” çalışmaları hızlandırılmış, Türk Dil ve Türk Tarih Kurumları, kuruluşlarını tamamlayıp, çalışmalarını hızlandırmış, meslek eğitimi ve teknik eğitim, Millî Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde temsil edilmiştir. Bu dönemde, Millî Eğitim Bakanlığının yükü artmış, işlev türü genişlemiştir. 1923'ten beri bir türlü çıkarılamayan örgüt yasası çıkarılmıştır.

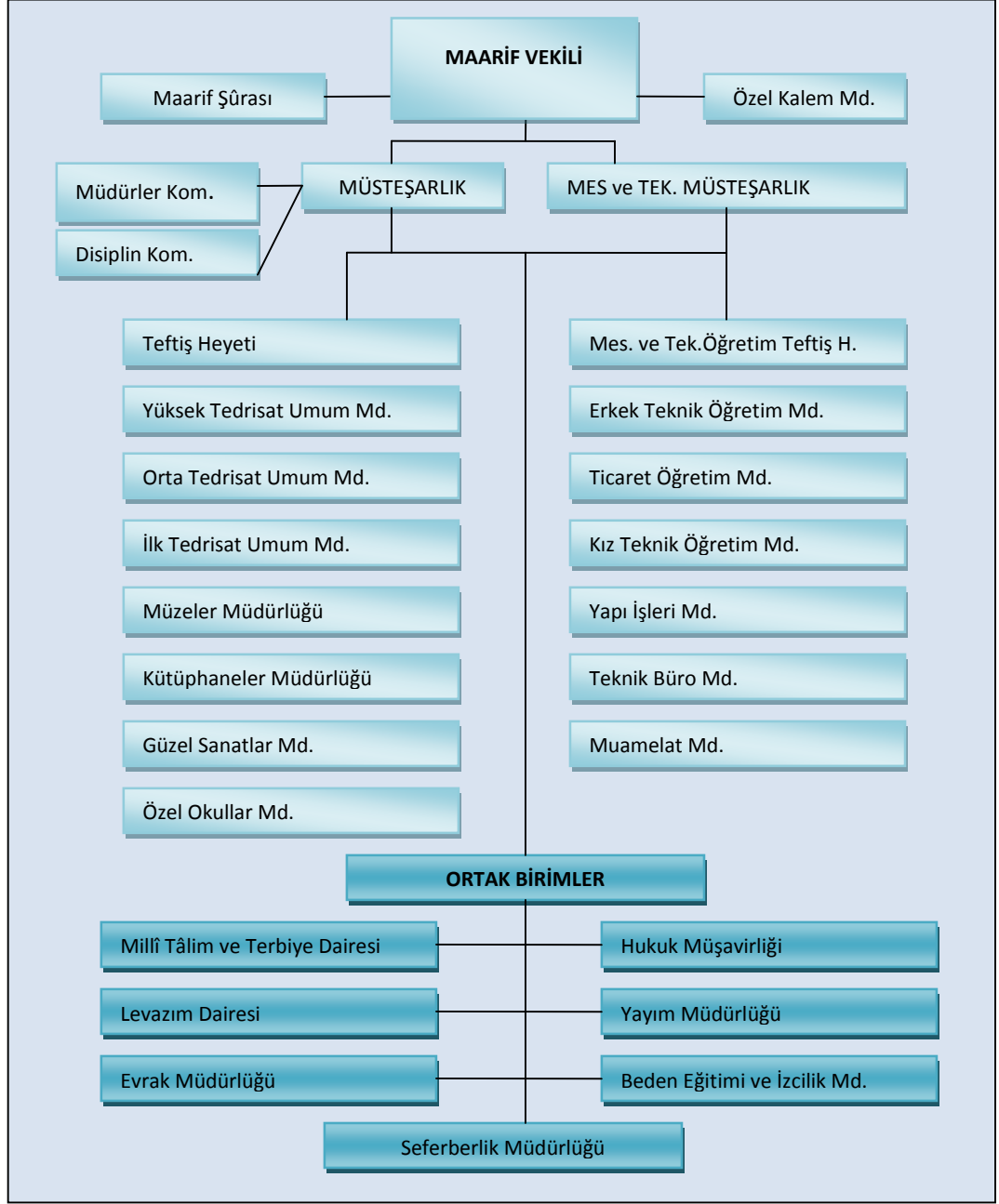
1933/2287 tarih sayılı Yasa, Millî Eğitim Bakanlığı merkez örgütünü şu birimlerden oluşturmuştur (Bkz. Şekil 3-4):

1. Müsteşarlık (madde 2),
2. Maarif Şûrası (madde 3),
3. Millî Talim ve Terbiye Heyeti (madde 9),
4. Teftiş Heyeti (madde 10),
5. Genel Müdürlükler ve çeşitli hizmet birimleri.

Şekil 3. 2287 sayılı ve 22 Haziran 1933 tarihli kanunla ödev ve görevleri belirlenmiş olan maarif vekâleti teşkilâtı



Şekil 4. 10.VI.1935 tarih ve 2773, 22.IX.1941 tarih ve 4113 sayılı Kanunların yürürlüğe girmesinden sonra iki müsteşarlık haline dönüştürülen Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilâtı. (9.VI. tarih ve 3225 sayılı Kanun dâhil)



Bu yasanın da üçlü “organlaşmayı” ihmal etmediği görülmektedir. “Müdürler Encümeni” kurula bağlanmıştır (madde 29). 2287 sayılı yasa birkaç yıl içinde çıkarılan ekler ve değişiklik yasaları ile geliştirilerek 9.6.1937 tarih 3225 sayılı Yasa ile tamamlanmış ve aşağıdaki birimler oluşturulmuştur:

1. Müsteşarlık,
2. Millî Eğitim Şûrası,
3. Talim ve Terbiye Kurulu,
4. Teftiş Kurulu,
5. İlköğretim Genel Direktörlüğü,

6. Ortaöğretim Genel Direktörlüğü,
7. Yükseköğretim Genel Direktörlüğü,
8. Erkek ve Teknik Öğretim Genel Direktörlüğü,
9. Güzel Sanatlar Müdürlüğü,
10. Özel Okullar Direktörlüğü,
11. Beden Eğitimi ve İzcilik Direktörlüğü,
12. Yayın Direktörlüğü,
13. Antikite ve Müzeler Direktörlüğü,
14. Kitapsayarlar Direktörlüğü,
15. Okul Müzesi Direktörlüğü,
16. Özlük İşleri Direktörlüğü,
17. Özel Büro,
18. Yapılar Dairesi,
19. Gereç Direktörlüğü,
20. Arşiv Direktörlüğü,
21. Seferberlik Direktörlüğü.

Yasanın; danışma, ana hizmet, yardımcı hizmet ve denetim birimlerini getirdiği görülmüştür. Dikkati çeken iki nokta da şu olmuştur: Sanayi planlarının gereği olarak, meslekî ve teknik eğitim önem kazanarak, merkez örgütünde temsil edilmiştir. Eğitimdeki merkezîleşme böylece tepe noktasına ulaşmıştır. Uygulamaya dönük, dinamik bir yapıda olması gereken bu eğitim türünün, tam sanayi planları döneminde merkezîleşerek ağırlaşması bazı güçlükleri beraberinde getirmiştir. Savaşın gündeme gelişi ile de “seferberlik” ve “izcilik” işleri önem kazanmıştır. Bu yapının, Cumhuriyet dönemindeki öteki örgütlenmelere çekirdek oluşturduğu söylenebilir. Diğer yandan, birimlerin artması; temel eğitim işlevlerine göre değil; işlemlere göre bir ayrışmanın başladığı görülmektedir.

1.10.1.3. 1938-1960 Tarihleri Arasında Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatının Geçirdiği Yapısal Değişim

Millî Eğitim Bakanlığı'nın giderek artan iş yükü, özellikle meslek eğitimi ve teknik öğretimin önem kazanması, köy enstitülerinin kurulup gelişmesi, güzel sanatlar alanındaki gelişmeler, danışmanlık alanının gelişmesi gibi etkenler, çok geçmeden merkez örgütünün yeniden düzenlenmesini gerektirmiştir. 2287 sayılı Yasa,

22.9.1941/4113 tarih sayılı Yasa ile yapılan eklerle, meslek eğitimi tekrar ele alınmıştır. “Meslekî ve Teknik Öğretim Müsteşarlığı” kurulmuş ve ona bağlı genel müdürlükler ve yeni birimler oluşturulmuştur.

Ancak, bu düzenlemelerin, yaşama dönüklük boyutundan çok merkezde bürokratik yapılanmanın artışı yönünde olduğu bilinmektedir. Türkiye'nin Birleşmiş Milletlere girişi, NATO türü bir ittifaka girme zorunluluğunun artması, çok partili yönetim düzenine geçmesi, üniversite özerkliğinin tekrar gündeme gelmesini zorlamıştır.

1946 yılında yeni bir yasal düzenlemeye gidilerek 10.6.1946/4926 tarih sayılı Yasa ile Bakanlık merkez teşkilatının görünümü şöyle olmuştur(MEB,1953):

1. Müsteşarlık,
2. Meslekî ve Teknik Öğretim Müsteşarlığı,
3. Talim ve Terbiye Dairesi,
4. Teftiş Kurulu,
5. İlköğretim Genel Müdürlüğü,
6. Ortaöğretim Genel Müdürlüğü,
7. Yükseköğretim Genel Müdürlüğü,
8. Güzel Sanatlar Genel Müdürlüğü,
9. Eski Eserler ve Müzeler Genel Müdürlüğü,
10. Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü,
11. Kız Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü,
12. Meslekî ve Teknik Öğretim Yapı İşleri Müdürlüğü,
13. Meslekî ve Teknik Öğretim Büro İşleri Müdürlüğü,
14. Hukuk Müşavirliği,
15. Özel Okullar Müdürlüğü,
16. Beden Eğitimi ve İzcilik Müdürlüğü,
17. Yayım Müdürlüğü,
18. Kitaplıklar Müdürlüğü,
19. Okul Müzesi Müdürlüğü,
20. Zat İşleri Müdürlüğü,
21. Özel Kalem Müdürlüğü,
22. Seferberlik ve Askerlik Öğretim Müdürlüğü,
23. Levazım Müdürlüğü,
24. Evrak Müdürlüğü,

25. Meslekî ve Teknik Öğretim Muamelat Şefliği.

Bu dönemde, 16.1.1949/5441 tarih sayılı Yasa ile tüzel kişiliği de olan “Devlet Tiyatroları Genel Müdürlüğü”, Millî Eğitim Bakanlığı merkez teşkilatına bağlı kuruluş olarak girmiştir. 23.3.1950/5632 tarih sayılı Yasa ile buna “Millî Kütüphane Müdürlüğü” de eklenmiştir.

1940’ların sonunda, Bakanlık merkez teşkilatının temel görevler yerine, çeşitli işlemlere ve değişik kesimlerin gereksinimlerine göre her biri kendi içinde kapalı hizmet birimlerine bölünerek bu bölümlerin çoğaldığı görülmüştür. Bu durum, karar alma süreçlerinin etkili olamamasına yol açmıştır. Bu dönemde, müsteşarların kararları almada önemli bir konuma gelmeye başladıkları, iki odaklı (genel ve meslek) iç merkezleşmenin arttığı ve genel değerlendirmeler yerine parçalı tek kişi kararlarının başladığı söylenebilir.

1950’de başlayan çok partili dönemde, başta meslek eğitimi olmak üzere eğitimin içeriği ile ilgili konulara ağırlık verilmiş, yapı ile fazla uğraşılmamıştır. Ancak, yapının bir sorun olduğu gözden kaçmamıştır. 1950’lerin başında Meslek Eğitimi Raporu, 1950’lerin sonunda Eğitim Millî Komisyonu Raporu ile çağdaşlaşma ve yapı ilişkileri gündemde tutulmuştur. Etütlere dayalı bu teklifler sonunda 1959’da bazı düzenlemeler başlatılmıştır.

1950’lerin sonu ve 1960’da Millî Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde yeni eğitim gereksinimleri görülmüştür. Yapılanma gereği ortaya çıktıkça da yasal düzenleme yerine, “olur”larla yeni birimler eklenmiştir. Bu tutumda, yönetimin aşırı politize oluşunun veya Meclisteki iş yoğunluğunun veya tartışmaların da etkisi olabilir. Bu dönemdeki değişiklikler tarih sırası ile şöyledir:

- Sağlık İşleri Genel Müdürlüğü: 27.5.1959/5946 tarih sayılı “olur”la,
- Yayınlar ve Basılı Eğitim Genel Müdürlüğü: 11.2.1960/2160 tarih sayılı “olur”la,
- Dış Münasebetler Genel Müdürlüğü: 13.2.1960/20939 tarih sayılı “olur”la,
- Öğretmen Okulları Genel Müdürlüğü: 26.2.1960/7439 tarih sayılı “yasa” ile,
- Ticaret Öğretimi Genel Müdürlüğü: 1.3.1960/2179 tarih sayılı “olur”la, oluşturulmuştur.

Yapılan son eklemelerin de 1940’lı yılların yöntemi ile yürütüldüğü görülür. İşlevlerin toplulaştırılması değil, alt dallarına bölünmesi sürmüştür.

1.10.1.4. 1960-1970 Tarihleri Arasında Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatının Geçirdiği Yapısal Değişim

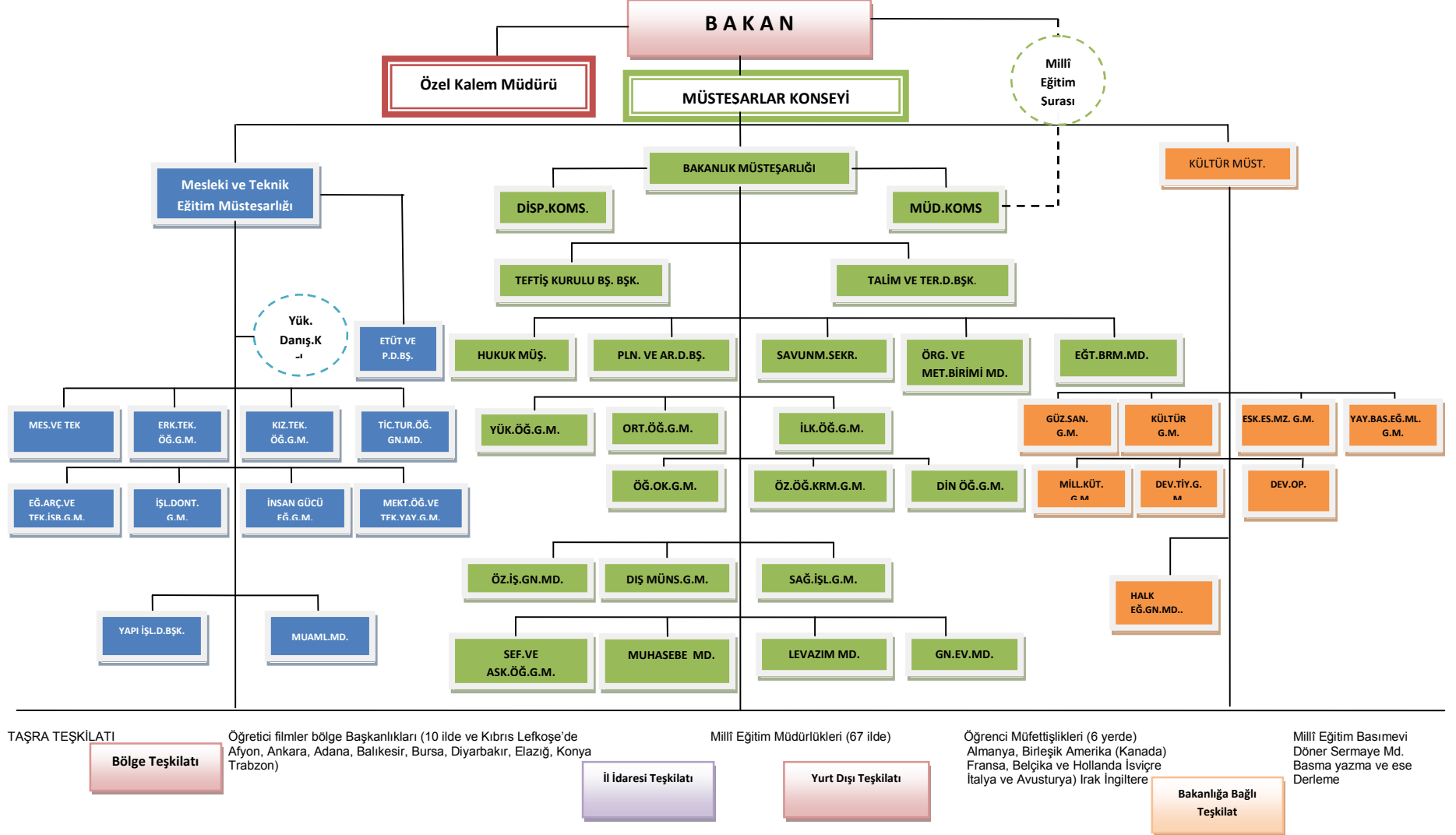
27 Mayıs 1960 askerî yönetimi, toplumun yeniden düzenlenmesinde eğitime önemli bir yer vermiş ve örgütsel gelişmeye ortam hazırlamıştır. Bir yandan “Eğitim Reformu” adı altında yürütülen çalışmalar diğer yandan Millî Eğitim Şûrası hazırlıkları arasında millî eğitim örgütünün düzenlenmesi çalışmaları da yer almıştır. Yapısal düzenlemelerin şûrayı beklemeden yapıldığını, örgütün daha da genişletildiğini, bazı alt birimlerin genel müdürlük düzeyine doğru tırmanmaya başladıklarını bu dönemde izlemek mümkündür. Özellikle merkez örgütünde meslekî ve teknik eğitim işlevlerine daha geniş ve üst düzeyde örgütlenme ayrıcalığı sağlanmıştır. Bu gelişmeler şöyledir:

- Zat İşleri Genel Müdürlüğü: 26.10.1960/17666 tarih sayılı “olur”la,
- Eğitim Araçları ve Teknik İşbirliği Genel Müdürlüğü: 30.10.1960/59977 tarih sayılı “olur”la,
- İşletme ve Donatım Genel Müdürlüğü: 30.10.1960/59977 tarih sayılı “olur”la,
- Meslekî ve Teknik Öğretim Etüt ve Programlama Dairesi: 28.11.1960/17688 tarih sayılı “olur”la,
- Din Öğretimi Genel Müdürlüğü: 28.11.1960/17688 tarih sayılı “olur” la,
- Yüksek Öğretim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü: 16.8.1961/35128.11.1960/17688 tarih sayılı “Yasa” ile.
- Olur’larla örgüt genişletme eğiliminin devam ettiği görülür.
- Eğitim Birimi Müdürlüğü: 1.7.1966/4069828.11.1960/ 17688 tarih sayılı “olur” la,
- Organizasyon ve Metot Birimi Müdürlüğü: 8.7.1966/436782 8.11.1960/17688 tarih sayılı “olur” la,
- Meslekî ve Teknik Yükseköğretim Genel Müdürlüğü: 9.11.1966/451-1385828.11.1960/17688 tarih sayılı “olur” la,
- Özlük İşleri Genel Müdürlüğü: 2.7.1967/ 5828.11.1960/17688 tarih sayılı “olur” la,
- Meslekî ve Teknik Yükseköğretim Danışma Kurulu ve Sekreterliği: 15.1.1968/209-1/65728.11.1960/17688 tarih sayılı “olur” la,
- Devlet Opera ve Balesi Genel Müdürlüğü: 14.1.1970/130928. 11.1960/17688 tarih sayılı “yasa” ile, kurulmuşlardır.

1960'lı yılların sonuna gelindiğinde teşkilat yapısının belli bir büyüklüğe ulaşmış olduğu anlaşılmaktadır. Bir yandan eğitim, kültür ve spora dair tüm işlevler aynı bakanlıktayken, diğer yandan eğitim işlevi genel ve meslek eğitimi olarak birbirine paralel iki bölüme/birime dönüşmüş ve tüm işlevlerini birbirinden ayırmıştır.

1965 yılında Bakanlık onayı ile Kültür Müsteşarlığı kurulunca, Bakanlık üç müsteşar tarafından yürütölmeye başlamış ve teşkilat yeniden düzenlenmiştir.

Şekil 5. Millî Eğitim Bakanlığı Örgüt Yapısı



Kaynak : "Cumhuriyet Döneminde Türk Millî Eğitim Sistemindeki Gelişmeler", Ankara: Millî Eğitimi Bakanlığı Basımevi

1.10.1.5. 1971-1980 Tarihleri Arasında Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatının Geçirdiği Yapısal Değişim

12 Mart 1971 Askeri Müdahalesi, tüm devlet örgütünde, bu arada Millî Eğitimde “reform” talebini yükseltmiştir. 1971-1973 arasında süren olağanüstü dönemde, kültür işlerinin Millî Eğitim Bakanlığının görev alanından çıkarılarak yeni bir bakanlık olarak kurulması sağlanmış, ancak, örgüt yapısı ile ilgili sorunlar ağırlaşarak sürmüştür. 1973 yılında çıkartılan 1750 sayılı Üniversiteler Kanunu'nda Yükseköğretim Kurulu ve Üniversite Denetleme Kurulu birlikte yer almıştır. Kanun'a göre, Yükseköğretim Kurulu'nun Millî Eğitim Bakanlığına, Üniversite Denetleme Kurulu'nun Başbakanlığa bağlı olarak çalışması öngörülmüştür. Daha sonra, Anayasa Mahkemesinin Yükseköğretim Kurulu'nu iptal etmesi dışında örgütsel bir değişiklik olmamıştır. Ancak, gerek III. Beş Yıllık Kalkınma Planı, gerek buna uygun olarak çıkarılan eğitim mevzuatı, özellikle 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu, eğitim işlerinin ele alınmasında ve düzenlenmesinde önemli bakış açısı değişiklikleri ve modern yaklaşımlar getirmişlerdir. İşlevlerin örgüte yansıtılmasının sağlanamamış olması, örgütün ayrı bir varlık olarak merkezî ve bürokratik bir anlayış ile eski usullerle devam etmesi, bu dönemde eğitimde öngörülen düzenlemelerin yaşama geçirilememesine yol açmıştır.

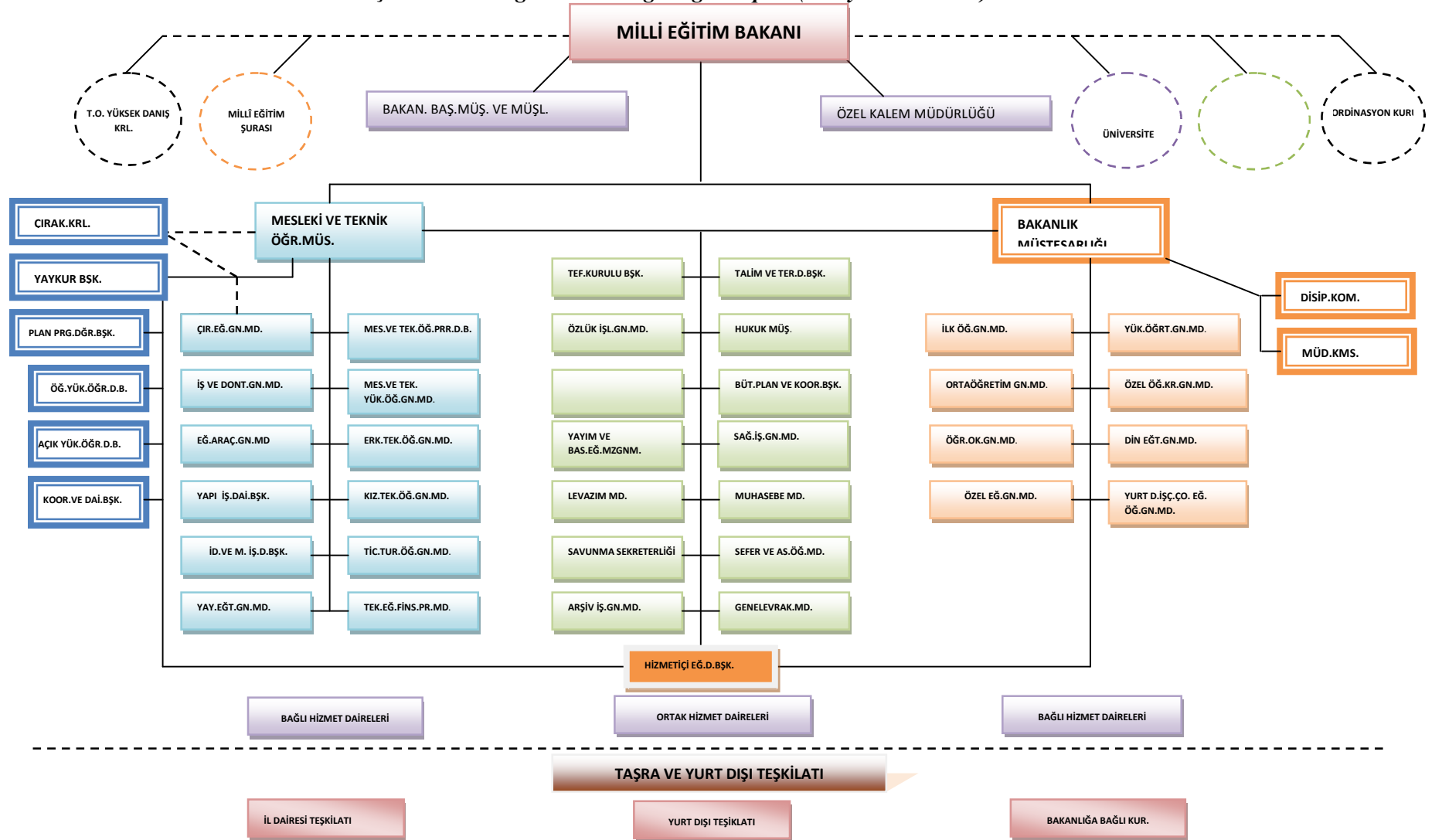
1974 yılında geçilen sivil iktidar döneminde ise Millî Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde bazı önemli düzenlemelerin olduğu söylenebilir. 1974 yılında, Planlama, Araştırma ve Koordinasyon Dairesi'nin ve Mektupla Öğretim Merkezi'nin kurulduğu, 1975'te Mektupla Öğretim Merkezi'nin Yaygın Yükseköğretim Kurumu (YAYKUR)'na dönüştüğü, 1976 yılında Bütçe ve Plan Dairesi'nin kurulup, Planlama, Araştırma ve

- Meslekî ve Teknik Yükseköğretim Danışma Kurulu ve Sekreterliği: 15.1.1968/209-1/65728.11.1960/17688 tarih sayılı “olur” la,
- Devlet Opera ve Balesi Genel Müdürlüğü: 14.1.1970/130928. 11.1960/17688 tarih sayılı “yasa” ile kurulmuşlardır.

1.10.1.6. 1980-1983 Tarihleri Arasında Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatının Geçirdiği Yapısal Değişim

12 Eylül 1980 Askerî Harekâtı ile girilen dönemde yine devlet teşkilatında ve buna paralel olarak Millî Eğitim Bakanlığında “yeniden teşkilatlanma” çalışmaları başlatılmıştır. 29 Ekim 1980 tarihinde teşkilat Bakanlık onayı ile yeniden düzenlenmiştir (Şekil 6-7).

Şekil 6. Milli Eğitim Bakanlığı Örgüt Yapısı (12 Eylül'den Önce)



Kaynak : "Cumhuriyet Döneminde Türk Millî Eğitim Sistemindeki Gelişmeler", Ankara: Milli Eğitimi Bakanlığı Basımevi

1980'lerin başında yükseköğretimin yeniden düzenlenmesi, tüm yükseköğretim işlevlerinin Millî Eğitim Bakanlığında ayrılması, öğretmen eğitimi dahil yükseköğretimin ayrı bir örgütlenmeye yöneldiği dönemdir. Bu durum, Millî Eğitim Bakanlığı üzerindeki işlerin bir kısmının aktarılması imkânını getirerek hafiflemeye yardımcı olmuştur. Yerinde olduğuna inanılan ayrışma, eğitim kademeleri arasındaki süreklilik ve koordinasyonun sürdürülememesi sorununu ortaya çıkarmıştır. Bakanlıkta yapılan çalışmalar, 1981 yılında toplanan Onuncu Millî Eğitim Şûrası'nda da değerlendirilmiştir. Bakanlık, genel izlenimleri de değerlendirerek sistemi daha kolay idare edebilecek şekilde merkez teşkilatını küçültmeyi kendisine hedef almıştır. 27.2.1982/8-4334 tarih sayılı Bakanlar Kurulu Kararı uyarınca, 1 Mart 1982 tarihinde yeniden düzenlenen Millî Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde; işbölümü, görev ve yetki düzeyi ile birimler yönünden yeni bir şema ortaya çıkmıştır. Söz konusu yeniden düzenleme kararnamesiyle, bakanlık merkez örgütünün: "... yerine getirilmesinden sorumlu olduğu hizmetlerle ilgili amaç ve politika tayini, planlama, kaynakları düzenleme ve sağlama, sevk ve idare, koordinasyon, gözetim, denetim ve yönetimi geliştirme gibi görevler ile bakanlığın tamamını yönetmek üzere" örgütlenmesi hükme bağlanmıştır.

1 Mart 1982 düzenlemesiyle, merkez hizmetleri işlevsel olarak sınıflandırmaya tabî tutulmuş; "esas birimler", "danışma ve denetim birimleri" ve "yardımcı birimler" olmak üzere üç grupta toplanmıştır.

Yetki ve görev düzeyleri; Müsteşarlık, Genel Müdürlük, Daire Başkanlığı, Grup Başkanlığı, Şube Müdürlüğü, Kısım Şefliği ve Memurluk olarak derecelendirilmiştir.

Bakanlık merkez örgütü, konumlarına göre şöyle bir düzenleme geçirmiştir:

- Genel Müdürlük sayısı 22'den 12'ye indirilmiştir.
- 16 Bağımsız, 32 bağımlı daire başkanlığı oluşturulmuştur.
- Bazı birimlerin adı, askeri örgütlenmedeki adlarına dönüştürülmüştür. Plan ve Prensipler, Komptrolörlük, İstihbarat Dairesi gibi.
- Atama işlerinin tümü "Personel Genel Müdürlüğü"nde toplanmıştır.
- Araştırma Planlama ve Koordinasyon Kurulu ile Bilgi İşlem Dairesi kurulmuştur.
- Öğretmen yetiştirilmenin yükseköğretime kaydırılması ile Öğretmen Okulları Genel Müdürlüğü kaldırılmıştır.

- “Öğretim Genel Müdürlüğü” terimi “Eğitim Genel Müdürlüğü”ne dönüştürülmüştür.
- İki müsteşarlık düzeni kaldırılarak tek Müsteşar ve beş müsteşar yardımcısı yeterli görülmüştür.
- Danışma organları çoğaltılmıştır.
- Talim ve Terbiye Kurulu sıra düzende aşağı çekilirken, Teftiş Kurulu ve İstihbarat Dairesi yukarıya doğru çıkarılmıştır.
- İlköğretim Genel Müdürlüğü, “okul öncesi” hizmetleri de kapsayacak biçimde düzenlenmiştir. Yasada olmadığı halde “Bakanlık Genel Sekreterliği” kurulmuştur.

1.10.1.7. 1983-2012 Tarihleri Arasında Millî Eğitim Bakanlığı Merkez Teşkilatının Geçirdiği Yapısal Değişim

6 Kasım 1983 seçimleriyle Türkiye’de yeniden sivil iktidar dönemi başlamış ve hemen arkasından devlet teşkilatının tümünde devleti etkinleştirici bazı yeni düzenlemeler yapılması benimsenmiştir. Sivil hükümet, göreve geldiği 13 Aralık 1983 günü, bir dizi Kanun Hükmünde Kararname çıkararak “Bakanlıkların Kuruluş Görev ve Esasları”nı yeniden düzenlemiştir. 13.12.1983/174 tarih sayılı Kanun Hükmünde Kararname, 13.9.1946/4951 tarih sayılı yasayı yürürlükten kaldırmış, Bakanlık sayısını 14’e indirmiş, Devlet Bakanı sayısını da 7 olarak kabul etmiştir. 174 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ve ekleri 27.9.1984/3046 tarih sayılı yasa olarak kabul edilmiştir. Bu yasa, her bakanlığın uyacağı ortak çerçeve kuralları belirlemenin yanında (madde 3-11), her bakanlıkta bulunması gereken ortak birim kümelerini de belirlemiştir (madde 12-14). Yasa ayrıca “hiyerarşik kademeler ve birim unvanları” konusunda da ayrı bir sıralama yapmıştır (madde 15). Yasaya göre, bir bakanlıkta birden fazla müsteşar bulunamaz (madde 16/d). Genel müdürlük, bağımsız daire başkanlığı, danışma, denetim ve yardımcı birimlerin kurulması, kaldırılması, görev, yetki ve sorumlulukları kanunla düzenlenir (madde 16/a). Öteki daire başkanlıkları, Bakanlar Kurulu kararı ile düzenlenir (madde 16/b). Şeflik ve memurluklar Bakan onayı ile düzenlenir (madde 16/c).

3046 sayılı bu Kanun, Millî Savunma Bakanlığı hariç diğer bakanlıkların merkez, taşra ve yurtdışı teşkilatları ile bağlı ve ilgili kuruluşlarını kapsar (madde 2) kuralını getirdiği ve “hiyerarşi ve unvanları” standartlaştırdığı halde (madde 15), Geçici 5.

maddesi ile bir gedik açılmış ve 31.12.1984 tarihine kadar, Başbakanlık ve bakanlıklarla bağlı kuruluşlarında, varolan kadrolarda artış yapılmamak kaydıyla, 190 sayılı Genel Kadro ve Usulleri Hakkındaki Kanun Hükmünde Kararname esaslarına göre sınıf, unvan ve derece değişikliği yapılabilir, denilmiştir.

13 Aralık 1983 günü çıkarılan 179 sayılı ve daha sonra onu değiştiren 8.6.1984/208 tarih sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Millî Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı kurulup, merkez ve taşra teşkilatı bu yasaya uygun olarak yasal temellere oturtulmuştur. 179 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile eski “Millî Eğitim” ve “Gençlik ve Spor” bakanlıkları kaldırılarak, işlevleri yeni kurulan Millî Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığına devredilmiştir. 179 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile, 1926/789 tarih sayılı “Maarif Teşkilâtına Dair Kanun” ile 1933/2287 tarih sayılı “Maarif Vekaleti Merkez Teşkilâtı ve Vazifeleri Hakkında Kanun” ile “ek” ve “tadilleri” yürürlükten kaldırılmıştır (Şekil 8).

179 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ve eki, Millî Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı merkez teşkilatında 1 müsteşarlık, 5 müsteşar yardımcılığı, 8 Genel müdürlük, 13 bağımsız daire başkanlığı, 4 sürekli kurul, 3 tür Müşavirlik (bakanlık, hukuk, basın ve halkla ilişkiler), Özel Kalem Müdürlüğü, Savunma Sekreterliği, 2 bağlı kuruluş (Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü ile Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü) taşra örgütü ve yurtdışı örgütü ile, şûra ve öteki danışma kurullarını korumuştur. Ayrıca, Bakanlığın üstünde “Eğitim ve Öğretim Yüksek Kurulu” kurulmuştur. Bakanlıkla çok sınırlı ilişkileri olan “Yüksek Öğretim Kurulu” bulunmaktadır.

Kanun Hükmünde Kararname, 3046 sayılı Kanuna paralel olarak hizmet birimlerini; Ana hizmet birimleri, Denetim ve danışma birimleri ve Yardımcı hizmet birimleri, olarak belirlemiştir.

Yine, 3046 sayılı Kanunda bulunmayan bazı organ ve birimler de kurulmuştur. Eğitim-Öğretim Yüksek Kurulu (madde 41), Talim ve Terbiye Kurulu (madde 21), Bakanlık Müşavirliği (madde 25) gibi. Bunlar 3046 sayılı yasanın Geçici 5. maddesi dikkate alınarak kurulmuştur.

3 Kasım 1989’da 385 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile bakanlık tekrar örgütsel değişikliğe uğramış ve Gençlik Spor hizmetleri, Millî Eğitim Bakanlığı görev alanından ikinci kez çıkarılarak bağımsız bir bakanlık olarak örgütlenmiştir.

Millî Eğitim Bakanlığı merkez örgütü bugünkü halini, 3797 sayılı Millî Eğitim Bakanlığı'nın Teşkilât ve Görevleri Hakkında Kanun'la almıştır. Ancak, 4359 sayılı Kanunla Bilgisayar Eğitimi ve Hizmetleri Genel Müdürlüğü görevlerinde de değişiklikler yapılarak, Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü adı ile yeniden örgütlendirilmiştir.

Diğer yandan, Çıraklık, Mesleki ve Teknik Eğitimi Geliştirme ve Yaygınlaştırma Fonu Dairesi Başkanlığı'nın adı 20.06.2001 tarih ve 4684 sayılı Kanunun 15. maddesi (I) fıkrası gereğince “Çıraklık, Mesleki ve Teknik Eğitimi Geliştirme ve Yaygınlaştırma Dairesi Başkanlığı” olarak değiştirilmiştir. Ayrıca görevleri de yeniden belirlenmiştir.

Ortaöğretim Genel Müdürlüğü'nün görevleri yeniden tanımlanarak, çok programlı liselerin açılması, eğitimi, öğretimi ve yönetimi ile ilgili görevler, Ortaöğretim Genel Müdürlüğü'nün görevleri arasından çıkarılmıştır.

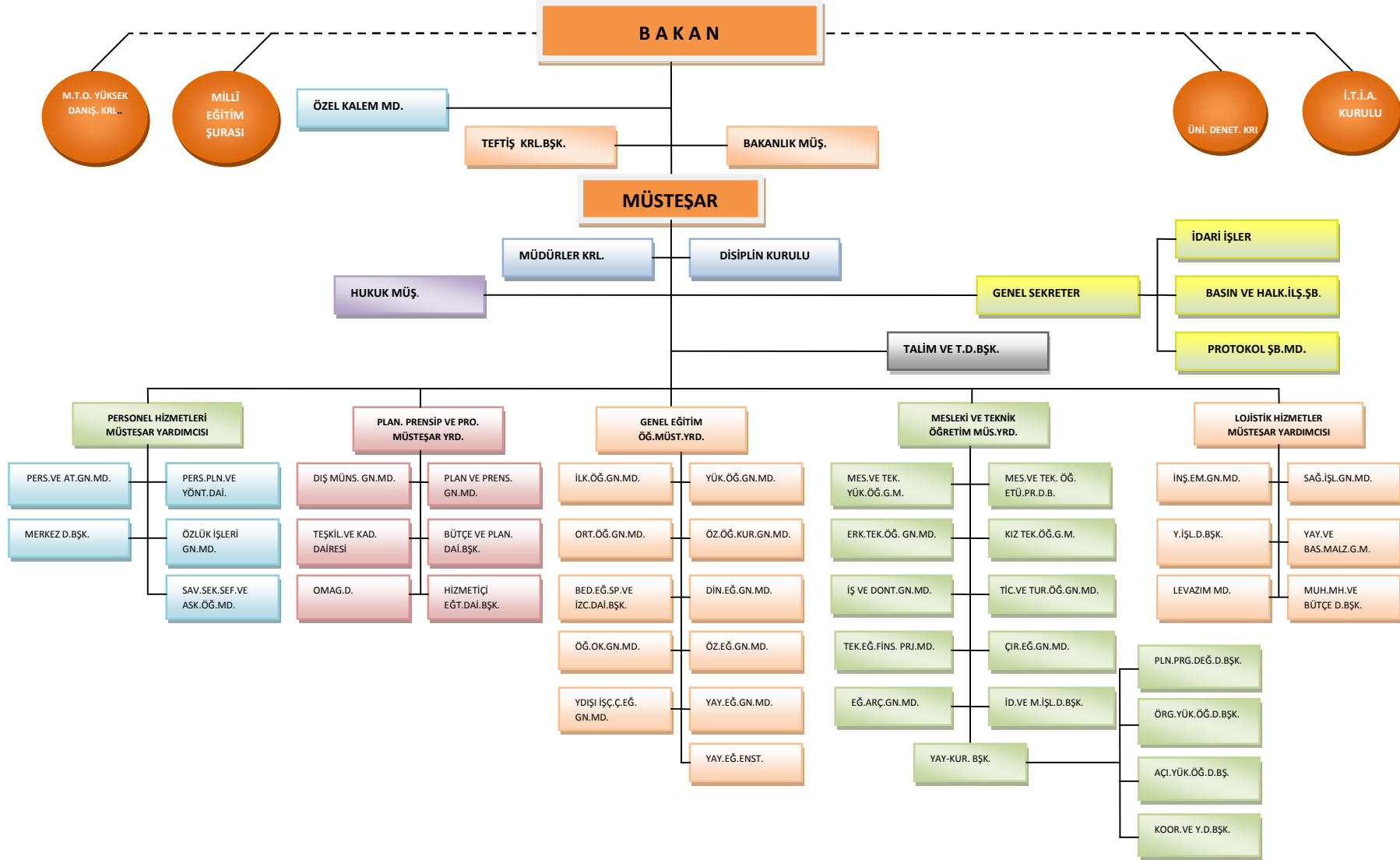
Bu dönemde, Bakanlığın bürokratik merkez örgütünün küçültülmesi, birimlerin birbirleriyle işlevsel ilişkilerinin tanımlanması ve bu yolla koordinasyonun geliştirilmesi, Bakanlık dışı koordinasyonun eksikliğini gidermek amacıyla Bakanlıklar arası bir Eğitim-Öğretim Yüksek Kurulu ile geniş eğitim işlevine yardımcı olunması, sistemin bilgi girişinin düzenli ve etkin duruma getirilmesi gereksinmesine yanıt olarak Talim ve Terbiye Kurulu'nun sistemle bütünleşmesi ve danışmanlık hizmetinin etkin ve açık duruma getirilmesi çabaları görülmüştür.

Bakanlığın etkinlikleri ile mali ve mali olmayan tüm kaynaklarını; bağımsız ve tarafsız iç denetçileri aracılığıyla, risk esaslı uygunluk, verimlilik, mali bilgi teknolojisi ve sistem denetimi uygulaması ile değerlendirmek ve yönetime yardımcı olmak suretiyle Türk eğitim sistemine değer katmak amacıyla İç Denetim Birimi kurulmuştur.

17.06.2009 tarih ve 27261 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan, 5902 sayılı Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanunun 25 inci maddesi ile Kamu kurum ve kuruluşlarının teşkilatını düzenleyen mevzuatta yer alan “Savunma Sekreterliği” kaldırılmıştır.

Millî Eğitim Bakanlığının, artan eğitim ihtiyacına cevap verecek biçimde daha fonksiyonel hale getirilmesi ve görevlerinin yeniden belirlenmesi amacıyla, Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilât ve Görevleri Hakkında Kanun'da değişiklik çalışmaları sürdürülmektedir.

Şekil 7. Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütü Kuruluş Şeması (1980)



Kaynak : “Cumhuriyet Döneminde Türk Millî Eğitim Sistemindeki Gelişmeler”, Ankara: Milli Eğitimi Bakanlığı Basımevi

1.11. MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞININ GÖREVLERİ

652 sayılı KHK'nin Görevler başlıklı 2'nci maddesinde belirtildiği üzere;

Millî Eğitim Bakanlığının görevleri şunlardır:

- a) “Okul öncesi, ilk ve orta öğretim çağındaki öğrencileri bedenî, zihnî, ahlakî, manevî, sosyal ve kültürel nitelikler yönünden geliştiren ve insan haklarına dayalı toplum yapısının ve küresel düzeyde rekabet gücüne sahip ekonomik sistemin gerektirdiği bilgi ve becerilerle donatarak geleceğe hazırlayan eğitim ve öğretim programlarını tasarlamak, uygulamak, güncellemek; öğretmen ve öğrencilerin eğitim ve öğretim hizmetlerini bu çerçevede yürütmek ve denetlemek.
- b) Eğitim ve öğretimin her kademesi için ulusal politika ve stratejileri belirlemek, uygulamak, uygulanmasını izlemek ve denetlemek, ortaya çıkan yeni hizmet modellerine göre güncelleyerek geliştirmek.
- c) Eğitim sistemini yeniliklere açık, dinamik, ekonomik ve toplumsal gelişimin gerekleriyle uyumlu biçimde güncel teknik ve modeller ışığında tasarlamak ve geliştirmek.
- d) Eğitime erişimi kolaylaştıran, her vatandaşın eğitim fırsat ve imkânlarından eşit derecede yararlanabilmesini teminat altına alan politika ve stratejiler geliştirmek, uygulamak, uygulanmasını izlemek ve koordine etmek.
- e) Kız öğrencilerin, özürhükümlerinin ve toplumun özel ilgi bekleyen diğerkesimlerinin eğitime katılımını yaygınlaştıracak politika ve stratejiler geliştirmek, uygulamak ve uygulanmasını koordine etmek.
- f) Özel yetenek sahibi kişilerin bu niteliklerini koruyucu ve geliştirici özel eğitim ve öğretim programlarını tasarlamak, uygulamak ve uygulanmasını koordine etmek.
- g) Yükseköğretim kurumları dışındaki eğitim ve öğretim kurumlarını açmak, açılmasına izin vermek ve denetlemek.
- h) Yurtdışında çalışan veya ikamet eden Türk vatandaşlarının eğitim ve öğretim alanındaki gereksinim ve sorunlarına yönelik çalışmaları ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği içinde yürütmek.
- i) Yükseköğretim dışında kalan ve diğerkurum ve kuruluşlarca açılan örgün ve yaygın eğitim ve öğretim kurumlarının denklik derecelerini belirlemek, program ve düzenlemelerini hazırlamak.

j) Türk Silahlı Kuvvetlerine bağlı ortaöğretim kurumlarının program ve denklik derecelerinin belirlenmesi ile yönetmeliklerinin hazırlanmasında işbirliğinde bulunmak.

k) Yükseköğretimin millî eğitim politikası bütünlüğü içinde yürütülmesini sağlamak için, 4/11/1981 tarihli ve 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile Bakanlığa verilmiş olan görev ve sorumlulukları yerine getirmek.

Mevzuatla Bakanlığa verilen diğer görev ve hizmetleri yapmak”(web_11, 2013).

1.12. İL VE İLÇE MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜKLERİNİN GÖREVLERİ

18.1.1995 tarihli 22175 sayılı resmi gazete ve 13.2.1995 tarihli 2424 sayılı Tebliğler Dergisinde yayımlanarak yürürlüğe giren “Millî Eğitim Bakanlığı Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği” ndeki 6. maddede belirlenen Millî Eğitim Müdürlüklerinin başlıca görevleri şunlardır;

A. Yönetim Hizmetleri

İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü'nün görevleri şunlardır:

1) Kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, genelge, plân, program ve amirlerle kendilerine verilen görevleri yapmak,

2) Bulunduğu görev alanındaki millî eğitim hizmetlerini incelemek, görev alanına giren okul ve kurumların ihtiyaçlarını tespit ederek kendi yetkisi dâhilinde olanları yapmak, olmayanları yetkili makamlara bildirmek,

3) Görev alanındaki hizmetlerin daha iyi yürütülmesi ve geliştirilmesini sağlamak, gerektiğinde ilgili makamlara teklifte bulunmak,

4) Görev alanına giren konularda istenen bilgilerin ilgili makamlara zamanında ulaştırılmasını sağlamak,

5) Müdürlüğün bünyesindeki gerekli iş bölümünün yapılmasını, yazışma ve işlemlerin hızlı, düzgün ve doğru bir şekilde yürütülmesini, gerekli kayıt, defter ve dosyaların düzenli tutulmasını sağlamak,

6) Örgün ve yaygın eğitim kurumlarında ders kitapları ile diğer eğitim araç ve gereçlerinin zamanında sağlanıp sağlanmadığını takip etmek ve gerekli tedbirleri almak,

7) Okul-Kurum ve Bakanlıkça açılan sınavların düzgün ve güven içerisinde geçmesini sağlamak.

B. Personel Hizmetleri

a- İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlüğünün ortak görevleri şunlardır

1) Müdürlüğe bağlı her tür ve derecedeki okul ve kurumlarda görevli personel için personel bilgi defteri ve formlarını tutmak, bu konuda Bakanlık ile koordinasyonu sağlamak, mevcut öğretmen sayılarını ve gelecek öğretim yılının öğretmen ve diğer personel ihtiyacını ilgili makamlara bildirmek,

2) Okul ve kurumlardaki personelden görevlerinde üstün başarıları tespit edilenlerin taltif edilmelerini sağlamak veya ilgili makamlara teklifte bulunmak,

3) Okul ve kurumlarda görevli öğretmen ve diğer personele gerektiğinde yetkisi dahilinde bulunan cezaları vermek,

4) Görev alanındaki personelin iş verimini artırmak, moral gücünü yükseltmek için; sosyal tesisler, dinlenme kampları ve benzeri tesislerin açılmasını sağlamak,

5) "Sicil Amirleri Yönetmeliği" gereğince alt birimlerde görevli personelin sicil işlemlerini zamanında yürütmek,

6) Atama ve nakillere ait işleri yürüterek yetkili makamlara sunmak, konuyla ilgili olarak alt ve üst makamlarla koordinasyonu sağlamak,

7) Öğretmen ve diğer personelin terfi, izin, adaylık, emeklilik gibi özlük haklarına ilişkin işlemlerden yetkisi dahilinde olanların sonuçlandırılmasını sağlamak,

b- İl Millî Eğitim Müdürlüğünün görevleri şunlardır

1) Bakanlıkça il emrine atanan öğretmenlerle il içinde nakil isteyen öğretmenlerin görev yeri belirleme teklifini valilik makamına sunmak,

2) İlk ve orta dereceli okullar ile eğitim kurumlarına yönetici atama işlemlerini usulüne göre yürütmek,

3) İlçe Millî Eğitim Müdürlüklerinden gelen il dışı nakil isteme dilekçelerini Bakanlığa göndermek,

4) Öğretmen ve diğer personelin disiplinle ilgili işlemlerini usulüne göre yapmak,

5) Emekliye ayrılmaları gerekenlerle, emekliye ayrılmak isteyenlerin işlemlerini yapmak.

c- İlçe Millî Eğitim Müdürlüğünün görevleri şunlardır

1) İhtiyaç halinde vekil ve ücretli öğretmen görevlendirilmesini İl Makamına teklif etmek ve alınacak onay doğrultusunda işlem yapmak,

2) Çeşitli sebeplerle göreve gelmeyen öğretmenlerin derslerinin boş geçmemesi için gerekli tedbirleri almak,

C. Eğitim-Öğretim Hizmetleri

a- İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlüğünün ortak görevleri şunlardır

1) Kanun, tüzük, yönetmelik, yönerge, program, genelge ve emirlerle tespit edilen eğitim amaçlarının okul ve kurumlarda gerçekleştirilmesini sağlamak,

2) Görev alanındaki okul ve kurumlarda eğitim faaliyetlerinin Atatürk ilke ve inkılâpları doğrultusunda yürütülmesini takip etmek, okul ve kurumlar ile öğrencilerin her türlü bölücü, yıkıcı ve zararlı etkilerden korunmasını sağlayıcı tedbirler almak,

3) Türk dili, Türk tarihi, Türk kültürü ve güzel sanatlar alanındaki çalışmalar ile yakından ilgilenerek, çalışmaların faydalı bir şekilde yürütülmesini sağlamak,

4) Eğitim ve öğretim kurumlarında öğrencilerin bilgi seviyesini yükseltmek ve verimi artırmak için gerekli tedbirleri almak,

5) Öğrencileri ve gençleri kumar, içki, sigara, uyuşturucu maddeler ve yasaklanmış yayınlardan korumak için gerekli tedbirleri almak ve dikkate değer görülen durumları ilgili makamlara bildirmek,

6) Öğretim yılı başında ve sonunda görev alanında bulunan okul ve kurumlardaki yönetici ve öğretmenlerle toplantılar düzenlemek, bu toplantılarda okul ve kurumların huzurlu ve verimli çalışması için gerekli programları hazırlamak, çalışmalarını değerlendirmek,

7) Danışma ve benzeri kurulların mevzuata uygun olarak çalışmasını sağlamak,

8) Okul ve kurumlardaki öğrencilerin problemlerini incelemek ve yaygın görülen problemler hakkında yönetici, öğretmen, veli ve öğrencileri aydınlatmak,

9) Okul ve kurumlarda eğitim programlarının uygulanması sırasında görülen aksaklıkları tespit etmek, düzeltilmesi için ilgili makamlara rapor sunmak,

10) Öğrenci disiplin durumunu takip etmek, disiplinsizliği önleyici tedbirler almak, öğrenci üst disiplin kurulu hizmetlerini yürütmek,

11) Aynı programı uygulayan okullar arasında öğrenci seviyeleri arasında farklılıkları ortaya çıkarmak ve öğretmenlere değerlendirmeleri bakımından karşılaştırma yapma imkânını sağlamak amacıyla karşılaştırmalı sınavlar yaptırmak ve diğer ilgili işlemleri yürütmek,

12) Gençlerin ve öğrencilerin, serbest zamanlarını sosyal, kültürel, sportif, izcilik, halk oyunları ve benzeri amatör faaliyet alanlarında değerlendirmelerine yönelik çalışma ve hizmetleri yürütmek,

13) Gençler ve öğrenciler için kamplar ve spor tesislerinin kurulmasını sağlamak, faaliyetler yapmak ve diğer kamu kurum ve kuruluşları ile iş birliği içinde bulunmak,

14) Okul içi ve okullar arası beden eğitimi, izcilik ve spor faaliyetlerini organize etmek ve yürütmek,

15) Bütün öğretim kurumlarının beden eğitimi, spor, halk oyunları ve benzeri faaliyetlerine ait araç-gereç, ödül ve diğer benzeri ihtiyaçları sağlamak,

16) Millî ve mahallî bayramların programlarının yapılması uygulanması ve sonuçlarının değerlendirilmesine ilişkin işlerle ilgili verilen görevleri yapmak,

17) Görev alanıyla ilgili konularda yurt içi ve yurt dışında yapılacak her türlü faaliyetlere katılacak olan öğretmen ve öğrencilerin görev ve izin işlerini yürütmek,

18) Gençliğe ve sporcu öğrencilere gerekli sağlık hizmetlerinin götürülmesinde koordinasyonu sağlamak,

19) Halk eğitim merkezlerinin, halk dershanelerinin, okuma odalarının ve çıraklık eğitim merkezlerinin açılmasını, çalışmasını, gelişmesini, denetlenmesini sağlamak, çalışmaların daha verimli olması için gerekli tedbirleri almak, yaygın eğitim kurumlarında görevlendirilecek öğretmenlerin görev yerlerinin belirlenmesine yönelik işleri yapmak,

20) Görev alanındaki toplum kalkınmasına ilişkin plân ve programların hazırlanmasına ve uygulanmasına katılmak, ilgililerle devamlı iş birliği yapmak,

21) Çıraklık ve yaygın eğitim faaliyetlerinin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması için gerekli olan bina, tesis, araç ve gereçleri zamanında sağlamak, bu amaçla çeşitli kurumların bina, tesis ve imkânlarından yararlanmak,

22) Çıraklık ve Meslek Eğitimi Kanunu'na ve bu Kanuna göre çıkarılmış diğer mevzuata göre işleri yürütmek, eğitim merkezlerinde çırak, kalfa ve ustaların genel ve meslekî eğitimlerini sağlamak,

23) Örgün eğitim sistemine girmemiş herhangi bir eğitim kademesinden ayrılmış veya bitirmiş vatandaşların yaygın eğitim yoluyla, genel, meslekî ve teknik alanlarda eğitilmelerini sağlamak, hizmeti yaygın eğitime ait mevzuata göre yürütmek,

24) Vatandaşların genel, meslekî ve teknik eğitimlerinde görev alan örgün ve yaygın eğitim kurumlarındaki öğretmen, yönetici, usta öğretici ve eğitici ustalar için yetiştirici mahiyette kurs ve seminerler düzenlemek,

25) Sağlık eğitim merkezleri açılması için gereğini yapmak, sağlık hizmetlerinin en iyi şekilde yürütülmesi, sağlık personelinin verimli çalışması için gerekli tedbirleri almak,

26) Okul ve kurumlarda toplum ve insan sağlığı ile ilgili halka açık kurs, seminer ve konferanslar düzenlemek,

27) Müdürlüğüne bağlı okul ve kurumlarda öğrencilerin periyodik tarama ve aşılama işlemlerinin zamanında yapılmasını, gençliğe ve sporcu öğrencilere gerekli sağlık hizmetlerinin verilmesini sağlamak,

28) Öğretmen ve diğer personeli sağlık hizmetlerinden en iyi şekilde yararlandırmak,

29) Sağlık eğitim merkezi ve öğretmen hastanelerinden Bakanlık emirlerine uygun olarak her türlü fiş, belge ve dosyaların tutulması, kayda geçirilmesi ve saklanmasını sağlamak,

30) Beslenme eğitim faaliyetlerini takip etmek,

31) Okullarda rehberlik servislerinin kurulmasını, bunların personel, araç, gereç ve benzeri bakımından geliştirilmesini ve bu hizmetlerin mevzuata göre yürütülmesini sağlamak,

32) Okullarda özel eğitim sınıflarının açılması ve bunların ihtiyaca göre sayılarının artırılması için tedbirler almak,

33) Özel eğitime muhtaç çocukların eğitimi ile ilgili tedbirleri almak,

34) Rehberlik ve araştırma merkezlerinin görevlerini yürütmelerinde resmî ve özel okul, kurum ve birimler arasında iş birliği ve koordinasyonu sağlamak,

35) Özel eğitim okul ve kurumlarının çalışmalarını izlemek, denetlemek ve değerlendirmek,

36) İlkokuldan itibaren öğrencilerin meslekî ilgi ve yetenekleri doğrultusunda yönlendirilmelerine ve verimli çalışma alışkanlığı kazanmalarına yönelik tedbirler almak,

37) Bakanlığa bağılı her tür ve derecedeki örgün ve yaygın eğitim kurumlarının, ders ve lâboratuar araç ve gereçleri ile bunların donatımına ve basılı eğitim malzemelerine ait ihtiyaçlarını tespit etmek, plânlamak ve dağıtımını sağlamak,

38) Eğitim araç ve gereçlerinin bakım ve onarımlarının yapılması ve bunların kullanılması ile ilgili tedbirler almak,

39) Okul müzelerinin kuruluş donatım ve işleyişiyle ilgili tedbirler almak.

b- İl Millî Eğitim Müdürlüğünün görevleri şunlardır

1) İl'de açılan seminer ve kursların aksaksız yürütülmesi için tedbirler almak, aksaklıkları bir rapor ile ilgililere bildirmek,

2) Millî Eğitim Bakanlığı yayın evinin il'in ihtiyacına cevap verecek şekilde çalışmasını sağlamak,

3) Yurt dışında öğrenim yaparken, yurda dönen ilk ve orta dereceli okul öğrencilerinin denklik işlemlerinin mevzuata göre yapılmasını sağlamak,

4) Görev alanında millî eğitim hizmetlerinin verimli bir şekilde yürütülmesi bakımından, ilgili hizmet birimlerinin amacına ve mevzuata uygun olarak çalışmasını sağlamak,

5) Öğretim metotlarının uygulanmasında birlik ve beraberliği sağlamak, metotların geliştirilmesi konusunda gerekli çalışmaları yaptırmak, sonuçları hakkında ilgili yerlere bilgi vermek,

6) Görev alanında ölçme ve değerlendirme konularında araştırmalar yapılmasını sağlamak, değerlendirmek, uygulamak ve bu konularda öğretmenlere kurs ve seminerler düzenlemek,

7) Okul ve kurumlardaki öğrencilerin ve kursiyerlerin başarılarının artırılmasına ilişkin inceleme ve araştırmalar yapılmasını sağlamak,

8) Öğrenci disiplin kurullarına gelen olayların tekerrür etmemesi amacıyla, sebep ve sonuçlarının araştırılmasını sağlamak, bu konuda ilgili kurumlarla iş birliği yapmak,

9) Özel okul, kurs, dersane, öğrenci yurdu, pansiyon ve benzeri kurumlar açmak üzere başvuruların isteklerini incelemek ve gereklerini yerine getirmek,

10) Ders Geçme ve Kredi Sisteminin uygulanmasında okul zümre öğretmenleri tarafından hazırlanan programlara son şeklini vermek,

11) Örgün ve yaygın eğitim kurumları ile ilgili çalışma takvimini hazırlamak ve uygulanmasını sağlamak,

12) Eğitim ve öğretim kurumlarının açılması, kapatılması ve bunlara ad verilmesi işlerini yürütmek,

c- İlçe Millî Eğitim Müdürlüğünün görevleri şunlardır

1) Bakanlığa bağlı resmî, özel okul ve kurumların verdikleri diploma ve belgeleri incelemek, onaylamak, bunlara ait evrakı arşivlemek,

2) Sınıf ve okul kitaplıklarının kurulmasını, zenginleştirilmesini, öğretmen ve öğrencilerin faydalanmasını sağlamak,

3) Okul ve kurumlarda sağlık, beslenme, trafik ve benzeri hizmetlerle ilgili eğitim ve öğretim programlarının uygulanması için tedbirler almak,

4) Okul-Aile birliklerinin usulüne uygun olarak çalışmalarını sağlamak,

5) Mecburî öğrenim çağındaki çocukların okullara, okuma-yazma bilmeyenlerin yetiştirici ve tamamlayıcı sınıflara ve kurslara devamlarını sağlamak,

6) Okul ve diğer eğitim kurumlarının yöneticilerinin belirlenen esaslara göre düzenledikleri sınav günlerine ve komisyonlarına ilişkin programları inceleyip onaylamak, gerekenleri il millî eğitim müdürlüğüne göndermek,

7) İlk ve orta dereceli okullarda aynı sınıf veya dersi okutan öğretmenlerin zaman zaman toplanarak program değerlendirmesi ve verimliliği artırıcı çalışmalar yapmalarını sağlamak,

8) Her öğretim yılı başında okullardan her birinin hangi semtlerin çocuklarını veya hangi okulların mezunlarını alacağını belirlemek, öğrencilerin bazı okullarda yığılmamaları için okullar arasında dengeli öğrenci dağılımını sağlamak, böylece okullara alabileceklerinden fazla öğrenci kayıt olmasına engel olmak ve ilçede sistem dışında öğrenci bıraktırmamak,

9) Okul ve kurumlarda eğitici çalışmalar yönetmeliğine göre yapılan çalışmalarını denetlemek, örnek çalışmalarını çevreye duyurmak ve teşvik edici yarışmalar düzenlemek,

D. Bütçe-Yatırım Hizmetleri

a- İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlüğünün ortak görevleri şunlardır

1) İl sınırları içindeki Bakanlığa ait veya tahsisli bina, tesis, araç ve gereçler ile Bakanlığın diğer imkânlarından bütün okul ve kurumların bir program dâhilinde dengeli olarak faydalanmasını sağlamak,

2) Okul ve kurumlar için arsa temin etmek ve eğitim tesislerinin yapım, bakım ve onarım işlerini yürütmek,

3) Okul ve kurumlardan gelecek bütçe tekliflerini incelemek, değerlendirmek ve gerekli ödeneğin sağlanması için ilgili makamlara teklifte bulunmak,

4) Genel ve özel idare bütçelerinden, müdürlüğüne ayrılan ödeneklerin mevzuata uygun olarak dağıtım ve sarf işlemlerini yaptırmak ve bu konudaki işlemleri denetlemek,

5) Görev alanındaki yatırımlarla ilgili taslak programları usulüne uygun olarak hazırlamak ve zamanında ilgili makamlara iletmek,

6) Personelin özlük haklarına ilişkin tahakkuk ve mutemetlik işlerini yürütmek,

7) Diğer her türlü parasal işler ve öğrencilerin burs ve benzeri işlerini yapmak,

8) Ayniyat talimatnamesi gereği olan işleri yapmak,

b-İl Millî Eğitim Müdürlüğü'nün görevleri şunlardır

1) İl'in İlköğretime ilişkin millî eğitim bütçesini il genel meclisinin açılmasından önce hazırlayarak gerekçeleri ile birlikte Valiliğe sunmak,

2) Özel idare bütçesinde millî eğitim hizmetlerine ayrılan ödeneklerin okul ve kurumların ihtiyaçları göz önünde tutularak ilçeler itibarıyla dağılımını sağlamak ve il daimi encümeninden gerekli karar alındıktan sonra gereğini yapmak,

3) Millî eğitim hizmetlerine ayrılan ödenekleri ve harcamalarını her ilçe için ayrı ayrı olarak fasıl ve maddeler üzerinden ödenek defterine kayıt ettirmek,

4) Programa alınan yatırımların zamanında ihale edilmesi ve bitirilmesi için gereken işleri yapmak ve yaptırmak,

c- İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü'nün görevleri şunlardır

1) Genel ve özel idare bütçesinden verilen ödeneğin ve sarf edilen miktarın bu iş için ayrılan defterlere işlenmesini ve harcamaların kontrolünü sağlamak,

2) Avans olarak alınan ödeneklerin usulüne uygun olarak sarf edilmesini, alınan avansın zamanında kapatılmasını ve bu hususlar için bir defter tutulmasını sağlamak,

E- Araştırma-Plânlama-İstatistik Hizmetleri

İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü'nün ortak görevleri şunlardır

1) Millî eğitim müdürlüğü'nün şubeleri arasında gerekli koordinasyonu sağlamak,

2) Genel nüfus sayımlarına göre değerlendirme yapmak, muhtemel öğrenci artışı ve ilgisini tespit etmek, bu tespitlere göre okul yapım ve dağılımını plânlamak,

3) Her türlü istatistikî bilginin toplanmasını, değerlendirilmesini sağlamak ve bunlarla ilgili formları hazırlamak ve geliştirmek,

4) Okul ve kurumların bina, araç ve gereç durumunu gösteren istatistik ve kartların tutulmasını sağlamak ve takip etmek,

5) İl ve ilçe genelinde öğrencilerin başarı, disiplin ve benzeri durumlarını takip etmek ve değerlendirmek,

6) Öğrenci ve öğretmenlerin okullar itibarıyla dengeli bir şekilde dağılımını sağlamak için gerekli araştırmayı yapmak,

7) Hizmetlerin çabuk ve verimli yürütülmesini sağlamak için araştırma ve plânlama yapmak.

F. Teftiş-Rehberlik-Soruşturma Hizmetleri

a- İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlüğünün ortak görevleri şunlardır

1) Müdürlüğüne bağlı okul ve kurumları belli bir plân içinde denetlemek veya denetlenmesini sağlamak, eksiklik ve aksaklıkları gidermek için gerekli tedbirleri almak,

2) Gerektiğinde öğretmen ve diğer personelle ilgili inceleme, soruşturma yapmak ve yaptırmak,

3) Öğretmen ve diğer personelin hizmet içi eğitimi için gerekli programları hazırlamak veya uygulanmasını sağlamak,

b- İl Millî Eğitim Müdürlüğünün görevleri şunlardır

1) İlköğretim müfettişlerinin çalışmalarını yönetmeliğe uygun yürütmek,

2) İlköğretim müfettişlerinin düzenlediği denetim raporlarını incelemek, değerlendirmek,

3) Soruşturma raporlarını adlî, inzibati, malî ve idarî yönden değerlendirmek, İl Millî Eğitim Disiplin Kuruluna ilişkin işleri yapmak, sonuçlarını değerlendirmek ve ilgili yerlere bildirmek.

c- İlçe Millî Eğitim Müdürlüğünün görevleri şunlardır

1) İlçede teftiş, soruşturma ve rehberlik hizmetlerinin en iyi şekilde yürütülmesi için gerekli işleri yapmak,

2) İnceleme ve soruşturma için gerektiğinde il millî eğitim müdürlüğünden talepte bulunmak.

G. Sivil Savunma Hizmetleri

İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlüğünün ortak görevleri şunlardır

1) Görev alanındaki okul ve kurumlar için sivil savunma ile ilgili plân ve programları düzenlemek, gerekli tespitler yapmak ve tedbirleri almak,

2) Sivil savunma teşkilâtı ile koordinasyon sağlamak ve hizmetin aksamadan yürütülmesini temin etmek.

1.13. MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI YÖNETİM YAPISININ SORUNLARI

Millî Eğitim Bakanlığı, tüm ülke genelinde ve bazı görevler bakımından yurt dışında, sistem dâhilindeki eğitimi örgütleyerek toplum tarafından kendisinden beklenen görevleri yerine getirme ve eğitimi yayma işlerinden birinci derecede sorumlu olan kuruluştur.

Milli Eğitimi Bakanlığı Merkez Örgütünün görevi, ülkemiz genelinde eğitimle ilgili üst düzeyde kararları alma ve yürütmedir. Bu bakımdan, Milli Eğitimi Bakanlığı Merkez Örgütü eğitim politikalarının belirlenmesi ve eğitim planlanması ile ilgili kararları almaktadır. Milli Eğitimi Bakanlığı Bütün sistemi planlayıp yönlendirmekle ve denetim altında tutmakla görevlidir(web_8, 2013).

Başaran, 1996'a göre; Milli Eğitim Sistemi, dev bir sistem olarak nitelendirilebilir. Bu sistemin de merkezîyetçi bir siyasa ile yönetilmesi dev bir merkez örgüt yaratmıştır. Bundan da öte Bakanlık Merkez Örgütü bir Bakanın çekip çeviremeyeceği büyüklüğe ulaşmıştır.

Bakanlık Merkez Örgütünün, işlevsel bir örgütlenme modeline göre örgütlenemediği; bu yüzden birimler arasında yetki binişmeleri, boşlukları ve çatışmaların meydana geldiği bilinmektedir. Milli Eğitimi Bakanlığı Merkez örgütünde, bazı durumlarda yapılamayan ya da kusurlu yapılan kimi görevler için hesap sorulacak (sorumlu tutulacak) birim bulunamamaktadır. Örneğin, okulöncesi eğitimde, ilköğretimde ve yükseköğretimde, temel sistemleri yönetecek olan genel müdürlükler bir tanedir. Ancak, Bakanlık Merkez Örgütünde, ortaöğretim temel sistemlerini yöneten altı genel müdürlüğün olması, ortaöğretimin bir bütünlük içinde yönetimini engellemekte ve ortaöğretim yönetiminde kargaşaya ve karmaşıklığa neden olmaktadır (Başaran, 1996).

Milli Eğitimi Bakanlığı Merkez Örgütünde bir yandan kırtasiyeciliğin en ağır sorun olduğu bilinirken (Kaya, 1999) diğer yandan personelin görev tanımları ile ilgili bir belgeye de rastlanılmamaktadır.

Milli Eğitimi Bakanlığı Merkez Örgütünün yapılandırılmasında görevden çok biçimin başlangıç noktası alınmaktadır. Bunun sonucunda, önce görevlerin tekrarı ve karışması; sonra aynı görevleri yapan birimlerin çoğalması gibi önemli sorunlar ortaya çıkabilmektedir. Örneğin her öğretim dairesinde bir program geliştirme şubesi, bir planlama şubesi kurulmuştur. Bu alanlarda uzman eğitimci ya yeter sayıda yetişmemiş, veya yetişmiş olanlar diğer kuruluşlara kaymış bulunduğundan, böyle şubelerdeki kadrolar değişik branş öğretmenleri ile doldurulmuştur. Bu nedenlerle, teknik hizmetlerin sağlanması ve bunların eşgüdümü neredeyse olanaksız hale gelmektedir. Çünkü çoğu uzman olmayan böyle personelin yaptığı plan ve program çalışmaları arasında, her şeyden önce bir geçiş, birleştirme ve bütünleştirme sağlanamamaktadır. Böylece, ilk, orta, yüksek ve teknik öğretim planlaması ve programları ayrı ayrı ve bazen birbirine aykırı çalışmaların ürünü olabilmektedir (Bursalıoğlu, 2000). Bu anlamda Milli Eğitimi Bakanlığı Merkez Örgütündeki yatay ve dikey farklılaşmanın iletilen bilgilerin bozulmasına ve gecikmesine neden olabilecektir.

Örgüt yapısı oluşturulurken görevden harekete geçen bir örgüt modelinde, örneğin planlama veya program geliştirme gibi her görev için sadece bir birim kurulması ve bu birimin bütün eğitim düzenine hizmet etmesi öngörülecektir. Böylece, görevlerin tekrarı ve karışması gibi, bölünmesi ve çatışması da önlenmiş olacaktır. Ayrıca, o alanda yetişmiş az sayıda uzman eğitimciler ile tek bir birime kadrolamak kolaylaşacaktır. Her birimin bütün bir sisteme hizmet etmesini sağlamak yoluyla, modern örgüt kuramının büyük önem verdiği, sistemin parçalarını bağımlılaştırmak ve kaynaştırmak koşulu gerçekleşmiş olacaktır. Böyle görevsel bir modelde plan, program, araştırma, değerlendirme gibi uzmanlık birim ve hizmetlerinden ortak yararlanma ilkesinin uygulanması her dairenin bunları ayrı ayrı sağlamaya çalışması gibi pahalı bir durumu ortadan kaldıracak ve daha ekonomik sonuçlar verecektir. Uzmanlık hizmetlerinden ortak yararlanmaya karşılık, her daire kendi birimlerindeki uygulamayı kendisi izlemelidir (Bursalıoğlu, 2000).

BÖLÜM 2. YÖNTEM

2.1. PROBLEM CÜMLESİ

2.1.1. Amaçlar

Eğitim yöneticilerinin milli eğitim bakanlığının örgüt yapısındaki değişikliğe ilişkin bakış açıları. (Tekirdağ Örneği)

2.1.2. Alt Amaçlar

Bu araştırmada temel amaca çözüm aramak için belirlenen alt amaçlar şunlardır:

1. Milli Eğitim Bakanlığının örgüt yapısındaki değişikliğe ilişkin eğitim yöneticilerinin görüşleri nelerdir?
2. Milli Eğitim Bakanlığının örgüt yapısındaki değişikliğe ilişkin eğitim yöneticilerinin çözüm önerileri nelerdir?
3. Milli Eğitim Bakanlığının örgüt yapısına ilişkin yeni model yaklaşımı nedir?

2.2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Bu araştırma Millî Eğitim Bakanlığı örgüt yapısında ortaya çıkan değişimlere yönelik olarak eğitim yöneticilerinin görüş ve önerilerinin alınması amacıyla yapılmıştır. 652 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Millî Eğitim Bakanlığı örgüt yapısında önemli ölçüde değişikliğe gidilmiştir. Bunun devamında Millî Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği ile bu değişikliğin taşradaki ayağı tamamlanmıştır. Yapılan her değişim mevcut durumu daha iyiye götürme amacı taşımaktadır. Ancak değişimin etkilediği kesimin değişimle ilgili görüşleri, yapılacak çalışmaların niteliğini artırma konusunda önemli rol oynamaktadır. Örgüt yapısında görülecek yeni yapının olumlu ya da olumsuz yönleri ile ortaya çıkabilecek sorunlara yönelik öneriler, yapılacak çalışmaların daha etkili ve verimli olmasını sağlayacaktır. Bundan hareketle Millî Eğitim Bakanlığı örgüt yapısında ortaya çıkan değişimlere yönelik olarak eğitim yöneticilerinin bakış açıları, görüş ve önerileri önemlidir.

2.3. ARAŞTIRMANIN DESENİ

Bu araştırmada nitel araştırma, standartlaştırılmış açık-uçlu görüşme tekniği kullanılmıştır.

Standartlaştırılmış açık-uçlu görüşme tekniği uygulanırken soruların tam olarak sırası ve tarzı önceden belirlenir. Görüşme yapılan tüm kişilere aynı temel sorular aynı sıra ile sorulur. Sorular tam anlamıyla açık uçlu bir formatta ifade edilir. Yanıtlayanlar aynı soruları cevaplar; bu nedenle yanıtları karşılaştırabilme olasılığı artar; her birey için görüşmede ele alınan başlıklarla ilgili veri tamdır. Görüşmeyi yapan birden çok kişi olduğunda, görüşmeyi yapan kişinin etkileri ve önyargıları azalır. Değerlendirmeyi kullananların, değerlendirmede kullanılan araçları görmesine ve incelemesine izin verir. Veri analizini kolaylaştırır. Görüşmeyi belirli bireyler ve durumlar ile ilişkilendirme konusunda çok az esneklik; soruların standartlaştırılmış bir şekilde ifade edilmesi soruların ve yanıtların doğallığını ve ilişkisini ifade etmektedir (Fraenkel ve Wallen, 2006).

Veri Toplama tekniği olarak;

- ✓ Görüşme,
- ✓ Doküman analizi ve arşiv kayıtları teknikleri kullanılacaktır.

Özel durum çalışması, araştırılmak istenen konu veya sorunun, örnek oluşturan bir somut birim üzerinde derinliğine inceleme yöntemidir. Bu yöntemin temel özelliği, ele alınan konunun derinliğine ve ayrıntılı olarak incelenmesidir. Özel Durum Araştırması ile bir grup insan, konu, sorun veya programın yakından incelemesi yapılır. Bu yöntem ile öğrenci deneyimleri, bir okul reformunun etkileri ya da bir eğitim programının nitelikleri araştırılır. Ancak seçilen konu içerik ve özellik bakımından özgün olmalıdır. Özel durum çalışmaları çok karmaşık bazı durumlarda karar verme aşamalarında bilgi vermek veya neden-sonuç ilişkilerini açıklamak için kullanılır.

Görüşme Tekniği Nedir?

Nitel araştırmada görüşme, veri toplama araçlarındandır. Görüşmenin birçok türü ve kullanımı vardır. Görüşmenin en çok bilinen türü bireysel, yüz yüze, söz alış verişi şeklinde yapılan görüşmedir, fakat görüşme yüz yüze grup görüşmesi, posta yoluyla, kendi başına yanıtlanan soru formu veya telefon görüşmesi şeklinde de olabilir (Punh, K.F., 2005).

Nitel ya da derin olarak adlandırılan görüşme, yapılaşmamış ya da yarı-yapılaşmış görüşme olarak da adlandırılmaktadır. Nitel araştırmaların temel karakteristiğinin, araştırma öznelerinin bakış açılarını, anlam dünyalarını ortaya koyma, dünyayı araştırma öznelerinin gözleriyle görmedir. Bu doğrultuda nitel araştırmalarda kullanılan görüşme tekniğinin belirleyici özelliği de, görüşülen kişilerin bakış açılarını ortaya çıkarma olmaktadır. Bu nedenle görüşülenlerin, anlam dünyalarını, duygu ve düşüncelerini anlamak, nicel görüşmelerden farklı olarak yüzeysel değil, daha derin bilgi edinmek esastır (Kuş, 2006).

Rubin ve Rubin 1995'e göre, nitel görüşme sosyolog, eğitimci, siyaset bilimci, kriminolog, kamu yöneticisi, antropolog ve tarihçiler için temel bir araştırma aracıdır. Tüm nitel görüşmeler üç özelliği paylaşmaktadır: Söyleşi biçiminde olma, görüşülenlerin bakış açısını elde etmeye yönelme, görüşme akışının esnekliği (Kuş, 2006).

2.4. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın çalışma grubunu 2013 yılında Tekirdağ ilinde görev yapan eğitim yöneticileri ve denetmenleri oluşturmuştur. Araştırma grubu ise araştırmaya gönüllü olarak katılması istenen Tekirdağ ilindeki eğitim yöneticileri ve denetmenleri oluşturmuştur. Bu kapsamda Tekirdağ ilinde bulunan İl MEM yöneticilerinin tamamı, eğitim denetmenlerinin tamamı, ilçe MEM yöneticilerinin tamamı, il merkezindeki okul/kurum müdürlerinin tamamına ulaşılarak görüşme yolu ile veya "Bilgi Toplama Aracı" ile görüşleri istenmiştir. 2 haftalık çalışma sonucunda 2 Milli Eğitim Müdürü, 7 Şube Müdürü, 12 Eğitim Denetmeni ve 17 Okul Müdürü geri dönüt yaparak çalışmaya gönüllü katılmışlardır. Çalışmaya İl Milli Eğitim Müdür Yardımcılarından cevap veren olmamıştır. Dönen formlardan hatalı ve eksik dolduran çıkmamıştır, bu yüzden 38 ölçek formu değerlendirmeye alınmıştır.

2.5. VERİ TOPLAMA ARACI

Bu araştırmada eğitim yöneticilerinin Milli Eğitim Bakanlığının örgüt yapısındaki değişikliğe ilişkin görüşleri ve önerileri tespit etmek amacıyla bilgi toplama aracı olarak, konu alan uzmanları, araştırmacı ve danışman yardımıyla geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. 8 açık uçlu sorudan oluşan formu

katılımcıların yazılı olarak yanıtlamaları istenmiştir. Görüşme formu yaklaşık 2 haftalık bir süre içerisinde katılımcılar tarafından yazılı olarak doldurulmuştur.

Bilgi toplama aracı iki ana bölümden oluşturuldu. Birinci bölümde cinsiyet, yaş, görev, mezun olduğu alan, eğitim durumu, kıdem gibi sorulara yer verildi. Aracın ikinci bölümünde eğitim yöneticilerinin örgüt yapısındaki değişikliklere ilişkin olumlu ve olumsuz yönler ile çözüm önerilerini ortaya koymaya yönelik olarak çeşitli sorular sorulmuştur.

2.6. VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırmanın verileri çalışma evrenine giren yöneticilerden gönüllü katılım ilkesine göre araştırmacı tarafından toplanmıştır.

Araştırmanın amacını gerçekleştirmeye yönelik veriler, Milli Eğitimi Bakanlığı Taşra Örgütünde görev yapan otuz sekiz yöneticinin görüşlerinden oluşmuştur. Araştırmacının kendisi tarafından, araştırmanın yapılacağı yerdeki yöneticilere görüşme formları dağıtılmış, gerekli açıklamalarda bulunulmuş ve iki haftalık sürenin sonunda da formlar toplanmıştır.

2.7. VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ

Araştırmada nitel verilerin çözümlenmesinde, kodlamaya dayalı içerik analizi yapılmıştır. Analiz esnasında, Kratwohl'ın (1998) "Kodlamada İzlenecek Adımlar" önerisi ve Yıldırım ve Şimşek (2006)'in Yurdakul (2004)'dan aktardığı öğrenme süreçleriyle ilgili bir araştırmada elde edilen nitel verilerin analizinde izlenen aşamalar dikkate alınmıştır (9,10). Elde edilen verilerin yüzde-frekans değerleri, görüşlerin oranlarını ortaya koyması amacıyla "Bulgular ve Yorumlar" kısmında tablolar halinde gösterilmiştir. Ayrıca hazırlanan tablolarda her bir soruya ilişkin oluşturulan kategorilere ilişkin katılımcıların örnek ifadelerine de yer verilmiştir.

Araştırmaya ilişkin veriler yarı yapılandırılmış yüz yüze görüşmelerle elde edilmiştir. Görüşmeler öncesinde yöneticilerden randevu alınarak araştırma hakkında detaylı bilgiler kendilerine aktarılmış ve çalışmaya katılıp katılmayacaklarına ilişkin beyanları alınmıştır.

Görüşmelerin tamamlanmasından sonra araştırmacılar tarafından görüşme metinleri dikkatle incelenerek araştırma çerçevesini oluşturan temalarla bunlara ilişkin kodlar (Patton, 2002) belirlenmiştir. Temaların ve kodların belirlenmesinden sonra elde edilen verilere ilişkin temalar ve kodlar oluşturulmuştur. İçerik kavram çözümlenmesi yapılmıştır.

Bilgi toplama aracı ile elde edilen veriler, araştırmacı tarafından ayrıntılı bir şekilde analiz edilmiştir. Her bir soruya ilişkin katılımcıların verdikleri yanıtlar içerik analiz yöntemiyle incelenmiş ve yorumlanmıştır.

Araştırmada elde edilen verilerin çözümlenmesinde tümevarım analizinden yararlanılmıştır. Tümevarım analizinde veriler kodlanır, temalar bulunur, veriler kodlara ve temalara göre düzenlenir ve tanımlanır, elde edilen bulgular yorumlanır. Bu yöntemde betimlenen, yorumlanan, neden-sonuç ilişkileri irdelenen verilerden elde edilen sonuçlar, görüşülen bireylerin görüşleri doğrudan alıntılar yapılarak açıklanır.

Bu araştırmada da görüşme yoluyla elde edilen veriler, içerik analizi yöntemiyle incelenmiş ve yorumlanmıştır. İçerik analizinde temel amaç, toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır. İçerik analizine göre nitel araştırma verileri dört aşamada analiz edilir;

- ✓ Verilerin kodlanması,
- ✓ Temaların bulunması,
- ✓ Kodların ve temaların düzenlenmesi,
- ✓ Bulguların tanımlanması ve yorumlanması

Alt problemlerde yer alan sorular göz önünde bulundurularak örgüt yapısındaki değişikliklere ilişkin olumlu ve olumsuz yönler ile yeni bir organizasyon modeline ilişkin yaklaşım biçimleri göz önünde bulundurularak, her bir soruna ilişkin veri kodlaması yapılmıştır.

BÖLÜM 3. SONUÇ VE ÖNERİLER

3.1. BULGULAR, YORUM VE TARTIŞMA

Bu bölümde araştırmaya konu edilen probleme yanıt olacak, alt problemlere ilişkin bulgular ve yorumlar yer almaktadır. Alt problemlerin veriliş sırasına göre bulgulara ilişkin yorumlar yer almaktadır. Yöneltilen her bir soru için, katılımcılardan elde edilen bulgular çizelgeler halinde sunulmuştur. Bazı sorular için bir katılımcının cevabı birden fazla kategoriye girebilmektedir. Katılımcıların görüşleri ortak kategoriler altında toplanarak yüzde ve frekans değerleri ile bu kategorilere ilişkin örnek ifadelerle ilgili çizelgelerde yer almaktadır.

3.1.1. Demografik Bilgilere İlişkin Bulgular ve Yorum

Bu bölümde bilgi toplama ölçeğinin birinci bölümünü oluşturan sorulara ilişkin bulgular yüzde ve frekansları alınarak tabloda gösterilmiştir.

Araştırmaya katılan yöneticilerin cinsiyetlerine, yaşlarına, kıdemlerine, unvanlarına, eğitim durumlarına ve mezuniyet alanına göre dağılımları Tablo 2' de verilmiştir.

Tablo 2. Yöneticilerin Cinsiyetlerine, Yaşlarına, Kıdemlerine, Unvanı, Eğitim Durumu ve Mezuniyet Alanına Göre Dağılımları

Kategori	Ölçütler	N	%
Cinsiyeti	Erkek	37	97.27
	Kadın	1	2.63
Yaşı	25-35 yaş	2	5.26
	36-45 yaş	14	36.84
	46 yaş ve üzeri	22	57.90
Kıdemi	3-10 yıl	1	2.63
	11-20 yıl	9	23.68
	21 yıl ve üzeri	28	73.69
Unvanı	Milli Eğitim Müdürü	2	5.26
	Eğitim Denetmeni	7	18.42
	Milli Eğitim Müdür Yardımcısı	0	0
	Şube Müdürü	12	31.58
	Okul Müdürü	17	44.74
Eğitim Durumu	Ön lisans	6	15.79
	Lisans	31	81.58
	Yüksek Lisans	1	2.63
	Doktora	0	0.0
Mezuniyet Alanı	Sosyal Bilimler	6	15.79
	Fen ve Matematik	7	18.42
	Eğitim Bilimleri	25	65.79

Tablo 2 incelendiğinde; araştırma grubunu oluşturan yöneticilerin çoğunluğunun erkek olduğunu söyleyebiliriz. Kadın yöneticinin oranının çok düşük oluşunun nedeni olarak yöneticiliği çok tercih etmediği noktasında olduğunu söyleyebiliriz.

Yöneticilerin çoğunluğunun 46 yaş ve üzeri olduğunu söyleyebiliriz.

Yöneticilerin çoğunluğunun 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olduğunu söyleyebiliriz.

Yöneticilerin 2'si Milli Eğitim Müdürü, 7'si Eğitim Denetmeni, 12'si şube Müdürü, 17'si okul müdürü olarak görev yapan yöneticilerden oluşmuştur. Evrene giren 5 Milli Eğitim Müdür Yardımcısından geri dönüt alınmadığı görülmektedir.

Yöneticilerin çoğunluğunun Lisans mezunu olduğu, yüksek lisans mezununun oranının çok düşük olması ve hiç doktora mezununun olmadığını söyleyebiliriz. Ön lisans mezununun % 15.79 oluşu yüksek kabul edilen bir durum olmakla birlikte, oranın yüksek oluşu araştırılması gereken bir durum olduğunu söyleyebiliriz.

Yöneticilerin çoğunluğunun eğitim bilimleri mezunu yöneticilerden oluştuğu görülmektedir.

3.1.2. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

3.1.2.1. Milli Eğitim Bakanlığının örgüt yapısındaki değişikliğe ilişkin eğitim yöneticilerinin görüşleri

3.1.2.1.1. Örgüt Yapısındaki Değişikliğe İlişkin Eğitim Yöneticilerinin Olumlu Görüşleri

Çizelge 1. Örgüt yapısındaki değişikliğe ilişkin eğitim yöneticilerinin olumlu görüşleri

Oluşturulan Kategoriler	Eğitim Yöneticilerinin Betimlemelerinden örnekler	Yüzde (%)	Frekans (f)
Yönetim Süreçlerine Uygunluk	<p><i>“Yeniden yapılanmanın yönetim sürecine uygun olduğu kanaatindeyim”</i></p> <p><i>“652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevlerine ilişkin Kanun Hükmünde Kararname ile Bakanlık Merkez Teşkilatında oluşturulan birimlerin illerde şubeler halinde temsil edilmesi yerinde bir uygulamadır”</i></p> <p><i>“İl müdürlerine her birim için bir şube müdürünün görevlendirilecek şekilde yapılanması çok uygun olmuştur”</i></p> <p><i>“Örgütlenme, iletişim ve koordinasyon süreçleri standartlaştırılarak etkililik ve verimlilik arttırılmaya, kontrol edilmeye çalışılmıştır”</i></p>	21.31	52

Çizelge 1'in devamı

<p>Verimlilik ve İletişim</p>	<p><i>“Personel tasarrufu sağlandı”</i></p> <p><i>“Verimlilik sağlanmıştır”</i></p> <p><i>“Kaynakların kullanılmasında verimliliğe katkı sağlanır”</i></p> <p><i>“Birimlerin birleştirilmesi daha sağlıklı ve dinamik bir yapının oluşmasını sağlamıştır”</i></p> <p><i>“Birimlerin birleştirilmesi, toplulaştırılması eşgüdümü, koordineyi gerçekleştirecek olup, işgücü ve zaman kaybını önleyecektir”</i></p> <p><i>“İnsan kaynakları-destek hizmetleri-eğitim ve öğretim bölümü-hukuk bölümü-özel öğretim bölümü diye beş bölümle çalışmak daha verimli ve iletişimi kolaylaştırıcı olabilir”</i></p> <p><i>“İletişim kolaylaşır”</i></p> <p><i>“Verimlilik değerlendirme sistemine geçilecektir”</i></p>	<p>15.57</p>	<p>38</p>
<p>Liyakat ve kariyer</p>	<p><i>“İşe alma ve görevde yükselmelerde liyakat ve kariyer ilkelerine uyulacaktır”</i></p> <p><i>“Kariyer basamakları objektif kriterlere bağlanarak uygulanacaktır”</i></p> <p><i>“Adama göre iş değil, işe göre adam seçimine gidilecektir”</i></p> <p><i>“Bakanlık uzman endeksli bir yapıya kavuşacaktır”</i></p>	<p>14.34</p>	<p>35</p>
<p>Bürokrasi ve kırtasiyecilik</p>	<p><i>“Bürokrasi ve kırtasiyeciliğin azaltılmasında önemli bir adım atılmıştır”</i></p> <p><i>“Aynı içerikteki işlerin tek çatı altında toplanması, bürokrasinin azalması ve koordinasyonun hızlandırmıştır”</i></p>	<p>12.30</p>	<p>30</p>

Çizelge 1'in devamı

<p>Dinamiklik</p>	<p><i>“Küçük, dinamik, esnek ve beklentileri karşılayan bir sistem kurulacaktır”</i></p> <p><i>“İşlemler daha çabuk, güvenilir ve sonuç odaklı gerçekleşecektir”</i></p> <p><i>“Her görev için sadece bir birim kurularak her birimde olan program geliştirme, planlama, hizmetiçi vs. işler tek elden yürütülecektir”</i></p> <p><i>“Yetki dağınıklığı önlenmiştir”</i></p>	<p>9.02</p>	<p>22</p>
<p>Kurum kültürünün gelişmesi</p>	<p><i>“Öğrencilerdeki aidiyet duygusu gelişecektir”</i></p> <p><i>“Okullar politika üreten merkez haline gelecektir”</i></p> <p><i>“Eğitim yönetimi ve eğitim planlamasına yönelik politika ve stratejiler belirleyen birim haline gelecektir”</i></p> <p><i>“Okullar arasındaki kalite ve sayısal farklılıklar en aza indirilecektir”</i></p> <p><i>“Kurum zihniyetini geliştirilecektir”</i></p>	<p>7.38</p>	<p>18</p>
<p>Hizmetiçi eğitim</p>	<p><i>“Öğretmenlere yönelik hizmetiçi eğitimler ile nitelikleri ve yeterlikleri geliştirilecektir”</i></p> <p><i>“Yöneticilerin görev başında kendilerini geliştirmelerine imkânı sağlanacaktır”</i></p> <p><i>“Yönetici ve öğretmenlere yüksek lisans, doktora yapma ve dil öğrenme imkânları sağlanacaktır”</i></p> <p><i>“Yeniden yapılanmanın yöneticiler üzerindeki etkisi büyüktür, bu yapılanmanın yöneticiler üzerinde olumlu olması ve yöneticilerin kendine güvenmeleri açısından hizmet içi eğitimlerle desteklenmelidir”</i></p>	<p>6.56</p>	<p>16</p>

Çizelge 1'in devamı

Bilgi toplumuna geçiş	<p>“Bilgi toplumunun oluşumuna katkı sağlayacaktır”</p> <p>“Öğretim programlarında değişime gidilerek 21.yüzyıla uygun bilgi ve becerilerle donatılmış bireyler yetiştirilecektir”</p> <p>“Teknolojiden daha fazla yararlanılacaktır”</p> <p>“Eğitimde fırsat eşitliğinden tüm bireyler yararlanacaktır”</p>	5.33	13
Hizmet Standartları	<p>“Aynı işlerin tek elden yürütülmesinin daha faydalı olacağını düşünüyorum. Standartların uygulanmasında kurumlar arası keyfi uygulamaların önünün kesilebileceğini belli standartların çalışmaları hızlandıracağı olumlu sonuçların kısa sürede alınacağı kanaatindeyim”</p> <p>“652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevlerine ilişkin Kanun Hükmünde Kararname ile Bakanlık Merkez Teşkilatında oluşturulan birimlerin illerde şubeler halinde temsil edilmesi yerinde bir uygulamadır”</p> <p>“Her hizmet birimi kendi alanında uzmanlaşmış olacak”</p> <p>“Hizmetlerin 13 başlık altında birleştirilmesi, hizmet alanlarının belirlenmesi, ayrıntılı planlama, gerçekleştirme ve izleme-değerlendirme olanağı sağlamıştır”</p> <p>“Yerine getirilmesi gereken görevlerin tanımlanması ve sorumluluk açısından önemlidir”</p>	4.10	10
Çatışma	<p>“Birimler arasındaki çatışmalar önlenmiştir”</p> <p>“Görev tanımları yapılacaktır”</p> <p>“Yöneticilere karşı güven oluşur”</p>	4.10	10
TOPLAM		100	244

Örgüt yapısındaki değişikliğe ilişkin eğitim yöneticilerinin olumlu görüşlerinin yer aldığı Çizelge 1 incelendiğinde; 38 katılımcı toplam 244 maddede görüşlerini ifade etmişlerdir.

Katılımcıların verdikleri yanıtlar doğrultusunda oluşturulan ortak kategoriler; “yönetim süreçlerine uygunluk, verimlilik ve iletişim, liyakat ve kariyer, bürokrasi ve kırtasiyecilik, dinamiklik, kurum kültürünün gelişmesi, hizmetiçi eğitim, bilgi toplumuna geçiş, hizmet standartları ve çatışma” olarak belirlenmiştir.

Katılımcıların bu soruya verdikleri yanıtlar incelendiğinde; Milli Eğitimi Bakanlığı örgüt yapısındaki değişikliğin çağcıl yönetim süreçlerine uygun olduğu ve ihtiyacı giderebileceği, örgüt içindeki iletişimi daha kolay ve hızlı hale getireceği, verimliliği büyük oranda arttıracığı, işe alma ve görevde yükselmelerde liyakat ve kariyer ilkelerine uyulacağı ve verimlilik değerlendirme sisteminin getirileceği, bürokrasi ve kırtasiyeciliği büyük oranda ortadan kaldıracığı, kaynakların etkin ve verimli bir şekilde kullanılacağı, küçük, etkin, canlı ve esnek bir yapının oluşacağı, kurum kültürü yaklaşımının sistemleşeceği ve bu sistemin kurum paydaşları ile paylaşılarak kurumsal bir yapıya gelinmesinde katkı sağlayacağı, hizmet içi eğitimlerin niteliklerinin artacağı, hizmet standartları ile iş yapış yaklaşımında hizmet verenler ve hizmet alanlar noktasında standartlaşmanın sağlanacağı, kurum içi çatışmaları asgariye indireceği, okullarımızın politika üreten merkezler haline gelerek dünya ile rekabet edebilecek donanımlı bireylerin yetişmesini ve bilgi toplumuna geçişi sağlayacağı konuları öne çıkmaktadır.

Bu konularda literatürde yer alan ifadelerden bazıları şu şekildedir: Başaran (1996:61), Milli Eğitim Sistemi, dev bir sistem olarak nitelendirilebilir. Bu sistemin de merkezîyetçi bir anlayışla yönetilmesi dev bir merkez örgüt yaratmıştır. Bundan da öte Bakanlık Merkez Örgütü bir Bakanın çekip çeviremeyeceği kadar büyüklüğe ulaşmıştır. Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünde bir yandan kırtasiyeciliğin en ağır sorun olduğu (Kaya, 1999) diğer yandan personelin görev tanımlarının yer aldığı bir belgeye rastlanılmadığı bilinmektedir.

Yönetimde işlerin gecikmesine neden olan ve kısaca kırtasiyecik diye adlandırılan yazışmacılığın, eğitim yönetimimizdeki yaygınlığı zaman kaybına neden olmaktadır. Bakanlık merkez ve taşra örgütündeki yazışmalarda imza, paraf sayısının fazla oluşu merkez ve taşra yöneticilerini çok oyalamakta ve bu yüzden merkez teşkilatında eğitim

planlaması ve program geliştirme işlerine fazla zaman ayıramamaktadır. Taşrada uygulamalarda zaman kaybına yol açmakta, istenilen iş ve işlemlerde sonuç almakta sıkıntı çekilmekte, yöneticiler kırtasiyecilik noktasında çoğu işlerini aksatmaktadır.

Türk kamu bürokrasisinin sorunu; otorite, hiyerarşisinin katılığı, yetkilerin üst yönetimlerde toplanması, gizlilik, siyasi-idari güçle, uzmanlık gücü arasındaki çatışma, kuralların yoğunluğu, kırtasiyecilik, takdir yetkisinin daraltılması, siyasallaşma, kendi kendini yenileyememe ve dolayısıyla verimsizliktir (Eryılmaz, B., Eken, M., 1993).

Can, H. 1999'e göre çatışmaya ilişkin doktrinde çok değişik tanımlamalar yapılmakla birlikte genel olarak çatışma, bireyler arası veya gruplar arası çalışmadan kaynaklanan, etkinliklerde karmaşa ve durmaya, karar mekanizmasında bozulmaya yol açan olaylar olarak tanımlanabilir. Yönetimin temel işlevlerinden birisi de organizasyonun etkinliklerini yerine getiren görevliler arasında değişik nedenlerden ortaya çıkan çatışmaları en aza indirip, çatışmaları yönetip yararlı sonuçlar çıkarmaktır. Ortaöğretim düzeyinde mesleki alanda birden fazla genel müdürlük olması bunlar arasında program geliştirme, bütçeleme, hizmetiçi eğitim planlaması gibi aynı işlemlerin yapılması genel müdürlükler arasında çatışmalara neden olabilmekteydi. Bunun yanında illerde de mesleki alanda hizmetlerin sürdürülmesi değişik birimler tarafından yapıldığından iş tekrarları ve koordinasyonsuzluk görülmektedir. Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğünün kurulmasıyla diğer genel müdürlükler tek çatı altında toplanarak görev tekrarlarının önüne geçilmiştir. İl/ilçe yönetim düzeyinde yapılan değişiklikle bakanlıktaki bu yeni düzenlemenin karşılığı oluşturularak karışıklık ortadan kaldırılmıştır.

Başaran, 1996'ya göre; Bakanlık Merkez Örgütünde, ortaöğretim temel sistemlerini yöneten altı genel müdürlüğün olması, ortaöğretimin bir bütünlük içinde yönetimini engellemekte ve ortaöğretim yönetiminde kargaşaya ve karmaşıklığa neden olmaktadır.

Bakanlığın kıpırdamayacak kadar şişmanlaması nedeniyle, çoğalan birimler arası eşgüdümü kurmak imkânsızlaşmıştır. Merkez örgütünde kırtasiyecilik yüzünden işlevini yerine getiremeyen bürokrasinin, eksik bıraktığı veya yapamadığı görevler için yeni bölümler kurulmaktadır. Bu çalışmalar da bakanlık merkez örgütünü daha da büyütüştür. Bakanlık Merkez Örgütü işlevsel bir örgütlenme modeline göre yapılamadığı için birimler arası yetki binişimleri, boşlukları, diğer taraftan çatışmalar gözlenmektedir (Ergün, 2008).

3.1.2.1.2. Örgüt Yapısındaki Değişikliğe İlişkin Eğitim Yöneticilerinin Olumsuz Görüşleri

Çizelge 2. Örgüt yapısındaki değişikliğe ilişkin eğitim yöneticilerinin olumsuz görüşleri

Oluşturulan Kategoriler	Eğitim Yöneticilerinin Betimlemelerinden örnekler	Yüzde (%)	Frekans (f)
Belirsizlik Motivasyonda düşüş	<p>“Bakanlık çalışanlarda kendilerine gereksinim kalmadığı düşüncesiyle motivasyonlarında düşüklüğe neden olacaktır”</p> <p>“Atamalar geciktikçe başarı düşmüştür”</p> <p>“Bakanlıktaki şube müdürü ve üst düzey bürokratlar küsmüştür”</p> <p>“Bakanlıkta dışarıdan personel görevlendirilmesi motivasyonu düşürmüştür”</p> <p>“Bir takım uygulamalarda tereddütlere neden olacağı kanaati var”</p> <p>“Taşrada o kadar çok birim ve şube müdürü oldu ki, herkes sadece kendi alanıyla ilgileniyor. Oysa birbiriyle ilişkili iş ve işlemler olduğunda bir karmaşa ve sorun ortaya çıkıyor”</p> <p>“Taşradaki atanan şube müdürlerinin asaleten olmaması belirsizlik yaratmakta, motivasyonu olumsuz etkilemekte”</p> <p>“”Rotasyon uygulamasında uygun yer bulunmazsa müdürlüğünüz sona eriyor. Yöneticilerde çalışma süreleri içerisinde “Müdürlüğüm sürekli olamayabilir.” düşüncesiyle “neme lazımcılık” duygusu gelişir”</p> <p>“Rotasyon nedeniyle bazı yöneticiler strese girmiş olabilir”</p>	31.40	27

Çizelge 2'nin devamı

<p>Taşraya yansımama, taşradaki yansıma</p>	<p>“Okul yönetiminde ve programlarda bir değişiklik söz konusu olmadığı için kurumsal yapı devam edecektir”</p> <p>“Öğretim yılı başında yeterli hazırlık yapılmadan uygulamaya konulmuştur”</p> <p>“Gereksiz yere illerde şube müdürlerinin sayısı artırıldı”</p> <p>“İlçe teşkilatlarında personel sayısının yetersizliğinden dolayı işlerin yürütülmesinde olumsuzluk yaratmaktadır”</p> <p>“Kısa vadede öğretmen ve bir kısım öğrenci olumsuz etkilendi. Örneğin alan değişikliği ile alan değişikliği yapanların geri dönüşü”</p> <p>“İlkokul-ortaokul-liselerde yapılan değişiklik acele gündeme gelmesi personel ve fiziki şartlar yönünden sıkıntılara sebep olmuş, eğitim öğretimi olumsuz etkilemiştir”</p> <p>“Milli eğitimde sık yapılan değişiklikler(SBS kaldırılması, sınavlar) halkı tedirgin ediyor”</p>	<p>19.76</p>	<p>17</p>
<p>Yürütmede aksaklıklar boşlukta kalan işler</p>	<p>“Uzman alım şartları uzman alımını geciktireceği için 4-5 yıllık vadede işlerin yavaşlamasına ve aksamalara neden olacaktır”</p> <p>“Yetki devrinde bulunulmadığından büyüme olmuştur”</p> <p>“Karar vericilerde artış olmuştur”</p> <p>“Tecrübenin ve kurum hafızasının göz ardı edilmesi sorunlara neden olabilecektir”</p> <p>“Düşünülmeden ve aceleyle yapıldığı için muallakta kalan birçok iş alanı kalmıştır”</p> <p>“Vekâleten görevlendirilmelerin kaldırılması, asaleten görev verilmesi”</p> <p>“İl milli eğitim müdür yardımcısının görev alanı net olarak belirlenmemesi”</p> <p>“İllerde 13 hizmet başlığı yeterli değildir,</p>	<p>17.44</p>	<p>15</p>

	<p><i>çeriğinde iyi doldurulması gerekir”</i></p> <p><i>“İnsan kaynakları üst yönetiminin yapılanmaya uyum göstermede yeterli performansı gösteremediğini üst yönetimin yerel yönetimlerin önünü yeterince açamadığını düşünüyorum”</i></p> <p><i>“Yeniden yapılanma siyasilere çıkar ve nüfuz sağlamıştır”</i></p> <p><i>“Yeniden yapılanma okullar üzerinde etkili olacağı kanaatinde değilim. Çünkü okul mevzuatları yeniden yapılanmaya uygun hale getirilmemiştir”</i></p>		
Liyakata uyulmamıştır	<p><i>“Atanan grup başkanları ve taşradaki şube müdürleri yeterli tecrübeye sahip olmadıkları için işlerde aksama ve yavaşlama olacaktır”</i></p> <p><i>“Atanma şartları tutmayan kişiler görevlendirilmiştir”</i></p> <p><i>“Sayının azaltılması olumlu, ancak birimlere işin muftağından gelenlerin atanması daha uygun olurdu”</i></p> <p><i>“Birim sayısının düşürülmesi uygun ancak birimde konuyla ilgili uzman kişilerin olması daha önemli”</i></p> <p><i>“Görevlendirmelerin asaleten yapılmaması ve nitelikli eğitimcilerden oluşturulmaması”</i></p>	11.63	10
Yanlış birimlerde birleşmeler	<p><i>“Bazı grup başkanlıkları yanlış birimde birleştirilmiştir. (Ortaöğretim Genel Müdürlüğündeki yükseköğretim ve yurt dışı eğitimi gibi)”</i></p> <p><i>“Destek hizmetleri yönetilemeyecek kadar büyütülmüştür”</i></p> <p><i>“Yenilik ve Eğitim teknolojileri genel Müdürlüğü ile Strateji geliştirme Başkanlığı, Öğretmen Yetiştirme ve geliştirme Genel Müdürlüğü ile İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Bilgi İşlem Grup Başkanlığı ile Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği, gibi çalışmaları birbirine yakın olan birimler</i></p>	11.63	10

	<i>birleştirilmelidir”</i> <i>“Erkek teknik, ticaret v.b. genel müdürlüklerin ayrı iken daha verimli çalıştığı kanaatindeyim”</i>		
<i>Verimsizlik</i>	<i>“Beklentileri karşılayamadı”</i> <i>“”Pek değişiklik olmamıştır, verim artmamıştır”</i> <i>“Rasyonel çözümler üreten yöneticilerin bakanlıkta olmaması”</i> <i>“Yöneticilerin atanması konusunda sözlü sınavın objektif olacağı inancında değilim.</i> <i>Daha önce denenmiş olan 6 yaş grubunun başarısızlığı ortada olduğu halde 1. sınıfa alınmalarında ısrarcı olunması yanlıştır”</i>	8.14	7
TOPLAM		100	86

Örgüt yapısındaki değişikliğe ilişkin eğitim yöneticilerinin olumsuz görüşlerin yer aldığı Çizelge 2 incelendiğinde; 38 katılımcı toplam 86 maddede görüşlerini ifade etmişlerdir.

Katılımcıların verdikleri yanıtlar doğrultusunda oluşturulan ortak kategoriler; “belirsizlik ve motivasyonda düşüş, taşraya yansımama ve taşradaki yansımaları, yürütmeye aksaklıklar ve boşlukta kalan işler, liyakate uyulmama, yanlış birimlerde birleşme ve verimsizlik” olarak tespit edilmiştir.

Katılımcıların bu soruya verdikleri yanıtlar incelendiğinde; örgütsel küçülme sonucunda bakanlıkta, yönetici sayısının artışından taşradaki çalışanlarda tedirginlik oluştuğu, taşradaki tedirginlik şube müdürü ve üst düzey yöneticilerde küskünlüğe neden olduğu, taşrada görev tanımlarının netliğinin oturmamış olması ve koordinasyon güçlüğü noktasında çalışanlarda motivasyon eksikliği oluştuğu; bazı grup başkanlıklarının “Yükseköğretim Koordinasyon Grup Başkanlığı ve Yurtdışı Eğitim Grup Başkanlığı”nın Ortaöğretim Genel Müdürlüğüne bağlanmasının yanlış olduğu, okul yönetiminde ve programlarda bir değişiklik söz konusu olmadığı için kurumsal yapının aynen devam edeceği, bakanlıkta uzman alım şartlarının ağır olmasının uzman alımını geciktireceği için 4-5 yıllık vadede işlerin yavaşlamasına ve aksamalara neden

olacağı, yetki devrinde bulunulmadığından iş yükünün hafiflemeyeceği; süreç içerisinde verimsizliğin artacağı görüşleri belirtilmektedir.

Bu konularda literatürde yer alan ifadelerden bazıları şu şekildedir: İşten çıkarılan işgörenin durumu birçok araştırmacı tarafından psikolojik ve sosyolojik açıdan incelenmiştir. Araştırmaların genel sonuçları, hak etmemesine rağmen işten çıkarılan işgörenin, finansal, sosyal ve psikolojik açıdan stres yaşadığını göstermiştir (Labib ve Appelbaum, 1993). İşini kaybetmenin verdiği üzüntü ve kasvetli görünüm bazı insanları depresyona sürüklemekte, içki ve uyuşturucu problemlerine yol açmakta, ailevi sorunlar çıkarmakta ve gerek fiziksel gerekse psikolojik hasarlar vermektedir (Atwood ve diğ., 1995). İşgörenler işlerini kaybettiklerinde, kendilerine olan güvenlerini kaybetmekte ve yeni bir iş bulma yetisini kendilerinde bulamamaktadırlar (Labib ve Appelbaum, 1993).

“İnsan kaynağı bulmada kullanılan yöntemler öncelikle, iç kaynak ve dış kaynak olarak iki gruba ayrılır. İş gücü ihtiyacını iç kaynaklardan karşılamamanın yararları; kurum içinde bir hareketlilik sağlanması, terfi ve yükselme beklentisi olan çalışanların beklentilerinin karşılanması, kurumun kendi öz kaynaklarından yararlanılması, dış kaynaklardan sağlanacak personel için ayrıca bir yatırım yapılmaması, dış kaynaklardan sağlanacak personelin kuruma uyumu, eğitimi, kurum değerlerini benimseme güçlükleri gibi sorunların bertaraf edilmesi, yeni yeteneklerin keşfedilmesi ve alt kadrolara fırsat verilmesi, kurumdan dışarıya çıkacak olan beyin göçünün önlenmesi şeklinde olabilmektedir.

Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütü dışından insan kaynağı temin edilmesi mevcut çalışanları olumsuz yönde etkilemiştir.

Dış kaynaklardan personel bulma; iş gücü açığına kurum içinde uygun eleman olmaması, o göreve terfi ettirilecek bir kişinin bulunmaması, iş gücü açığının kurum için yeni bir işlev alanı olması gibi nedenler, çoğunlukla iş gücü açığının kurum dışındaki kaynaklardan karşılanmasını gerektirir. İş gücü açığının dış kaynaklardan karşılanmasının başlıca yararları şunlardır; organizasyona ya da kuruma yeni/taze kan katılması, kurumda vitrin değişikliği, mevcut alışkanlıklar ve yeteneklerin dışında farklı bakış açıları ve yaklaşımları kuruma kazandırma, kurum içinde bir hareketlilik sağlanmasıdır”.

Grup başkanlıkları akademik çevrelerden oluşturulmaya çalışılmış ancak bu başkanlıklar bürokratik ve rutin işlemlerle baş başa bırakılmıştır. Oysa yeni yapılanmada grup başkanlıklarının bürokratik işlemler yerine eğitim politikaları belirlemeleri öngörülmektedir. Diğer taraftan kurumun hafızasını taşıyan deneyimli kadrolar sistemden ayrılarak farklı bir birimde tutulmaktadır. Bu kadrolar arasından yeterlilikleri bulunan kişiler seçilerek sistem içerisinde yeni oluşturulan grup başkanlıklarına yardımcı olabilirler. Aksi durumda tecrübenin ve kurum hafızasının göz ardı edilmesi sorunlara neden olabilecektir.

652 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede sonradan değişiklik yapılma gereği duyulmuş ve 8, 13, 21, 23, 27 ve 37 nci maddelerinde değişiklik yapılarak 2 Kasım 2011 tarihli ve 28103 mükerrer sayılı Resmi Gazetede yayımlanmıştır. Ayrıca 37 nci maddede il milli eğitim müdürlüklerindeki müdür yardımcılarının zorunlu yer değiştirmelerine ilişkin bir hüküm de yer almamaktadır. Bu dönem içinde taşrada stres yaratmıştır. İl/ilçe teşkilat yapısı oluşturulduktan sonra yapılan zorunlu yer değiştirmeler bu stresi ortadan kaldırmamıştır.

3.1.3.İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

3.1.3.1. Milli Eğitim Bakanlığının örgüt yapısındaki değişikliğe ilişkin eğitim yöneticilerinin önerileri

Çizelge 3. Örgüt yapısındaki değişikliğe ilişkin eğitim yöneticilerinin önerileri

Oluşturulan Kategoriler	Eğitim Yöneticilerinin Betimlemelerinden örnekler	Yüzde (%)	Frekans (f)
Yetki devri	<p>“Merkezden taşraya yetki devri”</p> <p>“Taşra birimlerine acilen yetki devrinde bulunulmalıdır”</p> <p>“İdarenin, özellikle icra makamı olan milli eğitim müdürlerinin il denetmenler tarafından denetlenmesini uygun bulmuyorum, rehberlik yapmaları gerekmektedir”</p> <p>“Yöneticiler personel ve öğretmen alımlarında yetkili olmalıdırlar”</p>	23.08	18
Kaygı ve tedirginlikler giderilmelidir	<p>“Personelde oluşacak kaygılar giderilmelidir”</p> <p>“İptal edilen kadrolarda çalışan ve işinde yetkin olan personel değerlendirilmelidir”</p> <p>“Çalışanların atıl durumda bırakılmaması”</p> <p>“Personelin kaygıları giderilmeli ve motivasyonları artırılmalıdır”</p> <p>“Halen bir karmaşa ve belirsizlik vardır. Bunların giderilmesi için acilen tedbir alınmalıdır.</p> <p>“Denetim mekanizmalarında süreklilik ve ciddi yaptırım duygusallık öne çıkmadan uygulanmalıdır”</p> <p>“Her ne değişiklik yapılırsa yapılsın, ince eleyip sık dokumak gerekir, malzemesi insan ve hassas davranılmalı, iyi düşünülmesi”</p>	17.95	14

Çizelge 3'ün devamı

Liyakat ve kariyer	<p>“Atamalarda liyakat ve kariyer ilkelerine mutlaka uyulmalı, iş yeterlilikleri aranmalıdır”</p> <p>“Uzman ve yardımcılarının alımında akademik çevrelerden seçim yapılmalıdır”</p> <p>“İşe alma v eyer değiştirmelerde adil kuralların yer aldığı bir yönetmelik hazırlanmalıdır”</p> <p>“Yetişmiş, kaliteli ve uzman olan kişilere görev verilmelidir”</p> <p>“Görevlendirmelerin asaleten yapılması ve nitelikli eğitimcilerden oluşturulması gerekir”</p> <p>“Branşları değiştirilen sınıf öğretmenlerinin eski branşlarına dönmesi sağlanmalı”</p> <p>“Birimlere atanan şahısların nitelikli olması, okulların ihtiyaçlarına cevap verebilecek donanıma sahip olmaları değişimi önemli kılacaktır”</p>	14.10	11
Teşkilat yapısı	<p>“Yenilik ve Eğitim teknolojileri genel Müdürlüğü ile Strateji geliştirme Başkanlığı, Öğretmen Yetiştirme ve geliştirme Genel Müdürlüğü ile İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Bilgi İşlem Grup Başkanlığı ile Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği, gibi çalışmaları birbirine yakın olan birimler birleştirilmelidir”</p> <p>“Teşkilat merkezindeki birimlerin azaltılması durumunda il ve ilçe teşkilatları birimlerinde de azaltılma yapılması”</p> <p>“Şube müdürlerinin artırılması yerinde değildir. Şef ve memur sayısı artırılmalı”</p> <p>“İlçelere de avukat, Ar-Ge uzmanı, MEBBİS yöneticisi kadrolarının açılarak doldurulması”</p>	12.82	10

Çizelge 3'ün devamı

Değişimin devamı	<p>“Değişim ve dönüşüm sınıfa kadar zincirleme devam etmelidir”</p> <p>“Genel sorunlar ele alınmalı, genel sorular öne çıkarılmamalıdır”</p> <p>“Yeni yapılanma hakkında personelin bilgilendirilmesi, araştırmaların sağlıklı yapılması, toplumun bilgilendirilmesi, amaçların belirlenmesi, ben yaptım oldu zihniyeti olmaması”</p>	10.26	8
İş tanımları	<p>“Tüm personelin görev tanımları yapılmalıdır”</p> <p>“4+4+4 uygulamasında; her eğitim kademesinde çocukların çağlarına göre düzenlenen yönetmelikler olmalı (ilkokul, ortaokulu, lise şeklinde)”</p> <p>“Kurumsallaşma adına görev ve iş tanımlarının daha da ayrıntılı yapılması işleyişte verimliliği daha da arttıracaktır”</p>	7.69	6
Öğretim programı	<p>“Öğretim programları gözden geçirilerek 21.yüzyıl insanını yetiştirecek düzenlemeler yapılmalıdır”</p> <p>“Eğitim öğretim programlarının uzman kişiler tarafından öğrencilerin gelişim seviyelerine ve zamanın ihtiyaçlarına göre planlanması ve hazırlanması gerekmektedir”</p>	7.69	6
Yönetim yapısı	<p>“Stratejik ve uzmanlaşmış yönetim hedef alınmalı”</p> <p>“Performans değerlendirme getirilmelidir”</p> <p>“Sözleşmeli ücretli öğretmenlerden vazgeçilmeli”</p>	3.85	3
Hizmetiçi eğitim	<p>“Yönetici ve öğretmenlerin mesleki ve kişisel gelişimlerinin desteklendiği eğitimlere başlanılmalıdır”</p> <p>“Geliştirme ile ilgili hizmet içi eğitimi çok önemli buluyordum. Ama gözlemlerime dayanarak uzaktan eğitimin faydasına inanmıyorum”</p>	2.56	2
Toplam		100	78

Örgüt yapısındaki değişikliğe ilişkin eğitim yöneticilerinin önerilerinin yer aldığı Çizelge 3 incelendiğinde; 38 katılımcı toplam 78 maddede görüşlerini ifade etmişlerdir.

Katılımcıların verdikleri yanıtlar doğrultusunda oluşturulan ortak kategoriler; “yetki devri, kaygı ve tedirginlikler giderilmelidir, liyakat ve kariyer, teşkilat yapısı, değişimin devamı, iş tanımları, öğretim programı, yönetim yapısı ve hizmetiçi eğitim” olarak tespit edilmiştir.

Katılımcıların bu soruya verdikleri yanıtlar incelendiğinde; merkez örgütünden taşra örgütüne yetki devrinde bulunması gerektiğini belirtilmektedir. Çünkü Merkez Örgütünün strateji belirleyip politika üretmeleri için yöneticilerin zamanını büyük oranda aldığı kırtasiyeciliğin önlenmesi ve iş akışlarının hızlanması için yetki devrinde bulunması önemlidir. Bu konularda literatürde yer alan ifadelerden bazıları şu şekildedir:

Yetki göçeriminin amacı, örgütsel etkililiği en üst düzeye çıkartmaktır. Yetki göçerimi yapıldığında, örgütün bütününe yönetim gücü verilmiş olmaktadır. Bir makamın yetkisi, o makamın gerçekleştireceği işi yapmaya yetmelidir. Göçerilen yetke, yapılacak işe yetmediğinde örgütsel amaçların gerçekleşmesi olanaksızdır (Başaran,1989). Başta zamanı olmak üzere, bir kişinin fiziksel ve zihinsel kapasitesi her işi yapmaya yeterli olmaz. Bir kişi her işi denetleyemez. Daha çabuk harekete geçme, hızlı ve daha doğru kararlar alabilme olanağı sağlar. Çalışanların sorumluluktan kaçmalarını önler. Çalışanların gelişmesini ve yeni yöneticilerin yetişmesini sağlar. Astların moralleri üzerinde olumlu etki yapar (Alpugan,1998).

Milli Eğitim Bakanlığının personelin geliştirilmesi ile ilgili mevzuata gereği gibi önem vermediği görülmektedir. Mevzuatın ise imkânların sağlanmasında yeterli olmadığını yapılan araştırmalar desteklemektedir (Pehlivan, 1996; Erçetin, 1991). İnsan kaynaklarının geliştirilmesi; personelin kuruma girişinden ayrılıncaya kadar geçen sürede, performansın artırılması için yönetim tarafından yapılan hizmetiçi etkinliklerinin tümü olarak tanımlanmaktadır. İnsan kaynağı, örgütlerin yarışma sürecinde üstünlük sağlayacağı temel potansiyel kaynaktır. Rekabet ortamında örgütler, olumlu sonuçlara ancak iyi yetişmiş çalışanları sayesinde ulaşabilirler (Açıkalın, 1999).

Milli Eğitim Bakanlığı personel eğitimlerini, Hizmetiçi Eğitim Dairesi Başkanlığı aracılığıyla kurs ve seminerlerin düzenlenmesi şeklinde yapmaktaydı. Yapılan örgütsel değişiklikle, öğretmenlerin hizmetiçi etkinlikleri “Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme

Genel Müdürlüğü”ne, yöneticilerin hizmetiçi etkinlikleri ise “İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü”ne verilmiştir. Böylece yönetici ve öğretmenlerin hizmetiçi gereksinimleri daha etkin ve verimli bir şekilde planlanacaktır. Diğer taraftan Milli Eğitim Bakanlığı uygulamaya koyduğu uzaktan eğitim modeli ile personel eğitimlerini daha geniş katılımlı ve daha etkili yapmayı planlamaktadır. Göreve yeni başlayan aday öğretmenlere uygulanan uyum eğitimleri uzaktan eğitim yöntemiyle gerçekleştirilmektedir.

Yöneticinin davranışı personelinin motivasyonunu düzenler. Otoriter bir yönetici astlarına, ne yapmaları gerektiğini açık bir şekilde anlatır ve nasıl yapacaklarını da açıklar. Başkalarının duygularını anlayamayan ve eleştirilere de eleştiri ile cevap veren yönetici bindiği dalı kesmektedir. Korkunun hâkim olduğu bir ortamda çalışanlar, iş alanında iyi sonuçlar elde etmekten çok, kendi güvenliklerinin sağlanmasıyla ilgilirlenirler. Korku, istek, üstünlük ve verimlilik üzerine yıkıcı bir etki yaratır (İşçi, 1999). Bu anlamda örgütsel küçülme sonunda çalışanların motivasyonlarının düşürülmemesi açısından üst yönetim tarafından gerekli açıklamaların yapılması uygun olacaktır.

Devlet eğitimdeki işletmeci rolünden vazgeçerek bu görevi yerel ve özel işletmelere devredip kendi rolünü de ulusal eğitim politikalarının tespiti ve takipçisi olarak değiştirmelidir. Ancak bu sayede, devlet küçük işletmeci rolünden kurtulup eğitimi yönlendirici, eğitim sistemini çağa uydurtacak çalışmalar yapabilecektir. Eğitim sisteminin 21. yüzyıla hazırlanması böyle bir yönetim anlayışıyla gerçekleşebilir. Bakanlığın eğitim liderliği, eğitimde belirlenen ulusal politikayı gerçekleştirmede yerel ve özel eğitim işletmelerine öncülük etme ve rehberlikte bulunma yolu ile tekrar elde edilebilir (Özden, 1998). Taşra birimlerine aktarılacak yetki devri ile Bakanlık ulusal eğitim politikasını oluşturmak için daha çok zaman bulacaktır. Bütün bu olacaklar için yatay örgütlenmeye geçilmesi zorunluluk arz etmektedir.

3.1.4.Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular ve Yorumlar

3.1.4.1. Milli Eğitim Bakanlığının örgüt yapısına ilişkin yeni model yaklaşımı nedir?

Çizelge 4.Alternatif örgüt modeline ilişkin görüşler

Oluşturulan Kategoriler	Eğitim Yöneticilerinin Betimlemelerinden örnekler	Yüzde (%)	Frekans (f)
Yönetim yapısının kurulması	<p>“Akademik yapının bürokratik işlerden uzak tutulması ve politika üretebilmesi için idari yapı kurulmalı ve yazışmalar bu birim tarafından yapılmalıdır”</p> <p>“Eğitim öğretim hizmetleri tek elden koordine edilerek birbirinden ayrı halde hizmet vermesi, tüm birimleri ilgilendiren işleri tek bir birimin koordine etmesi”</p> <p>“Okul öncesinin bağımsız birim haline getirilmesi gerekmektedir”</p> <p>“Performans değerlendirme getirilmelidir”</p>	36.36	20
Okul yönetiminde uzmanlaşma ve okula dayalı yönetim	<p>“Okullara yetki devrinde bulunulmalı”</p> <p>“Okullar politika üretecek konuma getirilmeli”</p> <p>“Okula yönetimleri güçlendirilmelidir”</p>	23.64	13
Taşra örgüt yapısı	<p>“İl /ilçe milli eğitim müdürlüklerindeki şube müdürlükleri kaldırılmalıdır”</p> <p>“Bakanlıktaki ayrışmada oluşturulan bölümlerin taşra teşkilatlarına da yansıtılması”</p>	20.00	11
Yönetici atama	<p>“Verimliliğe dayalı yönetici atama ve görevde yükselme ölçütü getirilmeli okul yönetimleri güçlendirilmelidir”</p> <p>“Yöneticilerin (İl-ilçe müdürleri, müfettişler, şube müdürleri, okul müdürleri) uzmanlık statüsünden (sınavsız olarak) yararlanmaları”</p> <p>“Okul müdürü ve şube müdürü atamalarının mesleki kıdeme ve liyakate göre yapılması”</p>	20.00	11
Toplam		100	55

Örgüt yapısına ilişkin yeni model yaklaşımının nasıl olması gerektiğine ilişkin eğitim yöneticilerinin görüşlerinin yer aldığı Çizelge 4 incelendiğinde; 38 katılımcı toplam 55 maddede görüşlerini ifade etmişlerdir.

Katılımcıların verdikleri yanıtlar doğrultusunda oluşturulan ortak kategoriler; “okul yönetiminde uzmanlaşma ve okula dayalı yönetim, idari yapının kurulması, taşra örgütündeki değişiklik ve yönetici atamada ölçütler” olarak tespit edilmiştir.

Katılımcıların bu soruya verdikleri yanıtlar incelendiğinde; uzmanlaşmanın özellikle eğitim ve okul yönetimindeki yeri ve önemi açısından eğitim örgütlerimizin yetki kadar yeterliliğe de sahip olması önemlidir (Bursalıoğlu, 2005). Merkez örgütünün okul yönetimlerinin işlevini zorlaştıran tutumlarından birisi yetki sınırlamasıdır. Oysa merkezin yükünün hafiflemesi ancak yetki aktarılması ile mümkündür. Bugünkü okul yöneticilerinin en önemli sıkıntısı yetkisizliktir. Diğer taraftan sorumluluğu ise büyüktür. Müdür okulun düzenli huzurlu bir şekilde yönetilmesinden sorumludur. İşleyişi zorlaştıran sorunları ortadan kaldırmak için ise yetkisi bulunmamaktadır. Belki yetkiyi yerinde kullanamayacak yöneticiler olabileceği düşünülebilir ama bu yüzden de diğerlerinin yetkisini sınırlamak yerine yetkisini yerinde kullanamayan yöneticilerin sistemden kurtarılması yoluna gidilmelidir (Bursalıoğlu, 2005). İyi oluşturulmuş bir okulda eğitimin çeşitli dallarında uzmanlaşmış kişiler bulunacaktır. Bunlar, ölçme değerlendirmeci, planıcı, programcı, rehberlik alanındaki uzmanlardır. Bunlar okulda politika kararlarına katılacaklardır. Bununla birlikte okul yöneticisinin de okuldaki uzmanlık alanlarına yabancı olmaması gerekir. Okul yöneticilerinin planlama, program geliştirme, rehberlik, ölçme ve değerlendirme, eğitimin sosyal temelleri gibi alanlarda kurslardan geçirilmelidir. Bu durumda bu tür yöneticinin uzmanlarla ilişkileri daha olumlu olacak, çatışmalar aza indirilecektir. Aksi durumda yetişmeden sadece öğretmenlikten gelen bir yönetici uzmanlar tarafından küçümsenecektir (Bursalıoğlu, 2005).

Okul ve kurum yöneticiliklerine atama ve görevde yükselmelerde sınav esas alınmakta ve öğrenim, hizmet yılı gibi ek ölçütler de destek vermektedir. Bu tür ölçütler iyi bir yönetici atamada yeterli görülmebilir. Verimlilik göstergeleri ile yapılacak değerlendirmede çok daha isabetli yönetici atamaları olabilecektir.

Eğitim sisteminin karşı karşıya kaldığı sorunlardan biri de; yöneticilerin geçmişteki sorun çözme yöntemlerinden, problemlere bakış açılarından ve yaklaşımlarından

kaynaklandığı söylenebilir. Geçmişin alışkanlıkları ile geleceğin sorunlarının çözülemeyeceği bilinmektedir. Öyleyse geleceğin sorunlarını şimdiden görebilecek ve çözüm üretebilecek yöneticiler yetiştirmek önem taşımaktadır. Yöneticileri hizmet öncesi yetiştirme, bilişsel ve analitik yönü ağırlıklı, bireyin yönetsel niteliklerinin geliştirilmesine yönelik kuramsal eğitimler verilmelidir. Hizmetiçi eğitim ise belirli kuramlarda çalışan yöneticilere güncel sorunlara pratik çözümler üretebilecek nitelikte olmalıdır (Dönmez, 1998).

Eğitimde yetki devri ve yerinden yönetim, anayasada, kamu yönetiminde ve siyasal yaşamda birtakım değişiklik yapılmasını ifade eder. Ancak bu değişiklikler Türkiye Cumhuriyetinin üniter yapısı ile laik-demokratik yapısı korunarak yapılmalıdır. Eğitimin yerinden yönetimi merkez örgütünün elinde bulundurduğu güç ve yetkilerin taşra birimlerine, seçimle oluşturulacak geniş tabanlı bölge, il ve ilçe meclislerine yasayla devredilmesidir (Duman, 1998).

Okula dayalı yönetim, eğitimle ilgili her türlü kararın okulda alınması anlamına gelmektedir. Bu anlayışın iki temel unsuru vardır. Bunlardan ilki, okul temel karar verme birimidir. Diğer ise kararlar mümkün olduğunca en alt birim tarafından alınmalıdır. Buna göre okul bütçeleme, personel alımı ve çevresi ile ilişkilerini düzenlemede tam yetkilidir (Özdemir, 1998). Ancak, yerinden yönetim arayışı merkezi yönetimin etkisizliğinden kaynaklanmaktadır. Türkiye’de bir yandan eyalet sistemine benzer yapılanma ve valilere daha çok yetki vermek düşünülürken diğer taraftan da yerel yönetimlerin güçlendirilmesi tartışılmakta, diğer taraftan merkeziyetçi yapı ve işleyişi tartışılmamaktadır (Özden, 1998).

Bakanlıktaki örgüt yapısındaki değişiklikten önce işlemlerin şubeler sorumluluğunda yürütüldüğü bilinmektedir. Yazışmalar, görüşler, politika ve stratejiler şube müdürlüklerinde oluşturulmaktaydı. Yeni yapılanmada bütün bu işlemlerin grup başkanlıklarınca yürütülmesi zorunluluğu oluşmaktadır. Oysa grup başkanlıklarının temel görevlerinin eğitim politikaları ve stratejileri belirleyerek bakanlığa yön vermek olmalıdır. Diğer taraftan grup başkanlarının resmi yazışmalar, valiliklerden gelen görüş yazıları, adli ve idari davalar, bütçe aktarımları gibi bürokratik işlemlere yoğunlaşması asli görevlerinin aksamasına neden olmaktadır. Taşra birimlerine yetki devrinde bulunulmadığı zaman bürokratik işlemler her zaman yoğun bir şekilde devam edecektir. Oysa sistemde bulunan ve görev verilmeyen daire başkanları, genel müdür yardımcıları

bürokratik işlemlerin yapılmasında görevlendirildiğinde grup başkanlıkları bütün bu zaman alan işlerden uzak kalacak ve politika üretip strateji belirleyebileceklerdir.

Bakanlık merkez örgütünde kaldırılan şube müdürlükleri paralel olarak taşra teşkilatından da kaldırılabilir. Var olan durum incelendiğinde il milli eğitim müdür yardımcısı ile şube müdürleri aynı işleri yapmalarına rağmen aralarında kariyer farklılıkları bulunmaktadır. Taşra örgütünde müdür yardımcısı veya şube müdürlüklerinden birisi kaldırılabilir.

3.2. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen bulgular özetlenmiş, bu bulgulara dayalı olarak ulaşılan genel sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

3.2.1.Sonuçlar

1. Türk Eğitim Sisteminin aşırı merkezileşme ve büyük olmaktan kaynaklanan yapısal ve yönetsel birçok sorunu olduğu söylenebilir.
2. Temel hizmet birimlerinin fazla sayıda olması, kendini korumak ve yaşamını sürdürmek için harcadığı zaman ve kaynağın, sorunların çözümü için harcadığından daha fazla olması, zamanla fonksiyonlarının farklılaşması, görev tekrarları ve hantallığın oluşmasının ortaya çıktığı söylenebilir.
3. Milli Eğitim Bakanlığı Merkez ve Taşra Örgütünde örgütsel küçülmenin zorunlu hale geldiği söylenebilir.
4. Milli Eğitimi Bakanlığı Merkez Örgütünün görevinin, ülkemiz genelinde eğitim sistemini planlayıp yönlendirme ve denetim altında tutma, eğitimle ilgili üst düzeyde kararları alma ve yürütme olduğu söylenebilir.
5. Bürokratik dikey organizasyon yapılarından katılımcı ve hareket kabiliyeti yüksek, çalışan ile yönetenin birlikte yönetime katıldığı yatay esnek organizasyon yapılarının ön plana çıktığı gözlemlenmiştir.
6. Milli Eğitimi Bakanlığı Merkez Örgütündeki yönetim anlayışlarında geleneksel organizasyonların merkeziyetçi, hiyerarşik yapıları terk edilerek adem-i merkeziyetçi ve yatay organizasyon yapıları tercih edilmeye başladığı söylenebilir.
7. Geleneksel kamusal organizasyondaki “idare” özel organizasyondaki “yönetim” kavramları yerini sınıfsal ayrımın ortadan kalktığı, ekip çalışmasının öne çıktığı, kademelerin azaltıldığı, iletişim, diyalog ve uzmanlaşmaya dayanan yönetim anlayışını ifade eden “governance”(yönetişim) kavramına bıraktığı söylenebilir.

3.2.2. Öneriler

Yapılan bu araştırmada elde edilen sonuçlara göre Millî Eğitim Bakanlığına, Millî Eğitim Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatlarındaki yöneticilere, bu konuda bilimsel çalışma yapacak araştırmacılara şu önerilerde bulunulabilir:

1. Eğitim politikaları ve stratejilerinin birinci elden belirlenmesinde görevi olan ve akademik bir yapılanma içinde yer alan grup başkanlarının, bilgi, yetenek, motivasyon ve kişilik bileşenlerinin iyi araştırılarak yetkin kişilerden atanması sistemleştirilmelidir.
2. Bürokrasi ve kırtasiyeciliğin azaltılması amacıyla taşra birimlerine seri bir şekilde yetki devrinde bulunulması çalışmaları yapılmalıdır.
3. Okul yönetiminde uzmanlaşmaya gidilerek okul yöneticilerine yetki devrinde bulunulmalı, okullarda ölçme değerlendirmeci, plancı, programcı, rehberlik gibi alanında uzmanlar bulundurulmalı; okul yöneticileri planlama, program geliştirme, rehberlik, ölçme ve değerlendirme, eğitimin sosyal temelleri gibi alanlarda kurslardan geçirilmelidir.
4. Kurum hafızasının kaybedilmemesi için iptal edilen bakanlık merkez teşkilatı kadrolardaki üst düzey yöneticilerin, birimlerde idari yapı içerisinde görevlendirilerek tüm resmi yazışma ve rutin işlemlerin bu yapı içerisinde çözümlenmesi değerlendirilmelidir.
5. Değerimin merkez örgütü ve taşra örgütü birimleri ile sınırlı tutulmadan okul birimlerine de yansıtılması çalışmalarına başlanmalıdır.
6. Uzman ve uzman yardımcısı istihdamında Millî Eğitimi Bakanlığı dışındaki kurumlardan, üniversitelerden ve diğer akademik çevrelerden insan kaynağı temini yoluna gidilmesi değerlendirilmelidir.
7. Taşradaki yönetici atama yapısı performansa dayalı sistem üzerinden değerlendirilmelidir.
8. Taşra teşkilatlarındaki il/ilçe birimleri ve görev tanımları gözden geçirilmelidir.
9. Bu çalışma araştırmacılar tarafından nicel yapılabilir.
10. Bu çalışmanın örnek alındığı demografik göstergeler, nüfus bakımından büyük olan ve nüfus bakımından daha küçük olan iki il düzeyinde; ayrıca, bakanlık merkez teşkilatında araştırmacılar tarafından araştırılıp, sonuçlar karşılaştırılabilir.

KAYNAKÇA

- [1]. “Cumhuriyet Döneminde Türk Millî Eğitim Sistemindeki Gelişmeler”, Ankara: Milli Eğitimi Bakanlığı Basımevi
- [2]. “Reorganizasyon İle İlgili Yapılan Çalışma ve Uygulama Sonuçları”, Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, C.X, S.1-2, Eskişehir, 1992, s.133-137-139.
- [3]. Aldemir, C., (1985), *Örgütler ve Yönetimi*. İzmir Bilgehan Basımevi, s.57, s.107.
- [4]. Bozkurt, V., (1998), *Enformasyon Toplumu ve Türkiye*, Yeni Türkiye Dergisi, 21.Yüzyıl Özel Sayısı, C.19 / Yeni Türkiye Yayınları, Ankara, Ocak-Şubat, s. 201.
- [5]. Bursalıoğlu, Z., (2000), *Eğitimde Yönetimi Anlamak Sistemi Çözümlemek*, Ankara. Pegem Yay. S.74
- [6]. Bursalıoğlu, Z., (2005). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Yaklaşımlar*, Ankara. Pegema Yayınları. s. 76-167-175
- [7]. Dinçer, Ö., (1992), *Örgüt Geliştirme: Teori, Uygulama ve Teknikler*, İstanbul, Timaş Basım, s.120
- [8]. Erdoğan, İ., (1976), “Yeniden Örgütleme (Reorganizasyon) Çalışmalarına Karşı Tutumlar”, Organizasyon Dergisi, C.1, S.3, s.40-41.
- [9]. Eryılmaz B., Eken M., (1993), *Kamu Bürokrasisi, Personel Alımı ve Verimli Çalıştırılmasına İlişkin Öneriler*, İzmir, İzmir Ticaret Odası Yayını.
- [10]. Gökçe, F., (2005), “Devlet ve Eğitim”, Ankara. Tek Ağaç, s.4
- [11]. Halil, C., (1999), *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara, Siyasal Kitabevi. S.305
- [12]. Hussey, D.E., (1997), *Kurumsal Değişimi Başarmak*, İstanbul, Rota Yayınları, ss.9–10.
- [13]. Hükümet Programları, (1984), *Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi*, İstanbul, s.1016.
- [14]. Hükümet Programları., (1984), *Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi*, İstanbul, s.1016.
- [15]. Kuş, E., (2006), *Sosyal Bilimlerde Bilgisayar Destekli Nitel Veri Analizi: Örnek Program Nvivo ile Gösterimler*. Ankara, Anı Yayıncılık. s. 87-88

- [16]. Küpeli, İ.E., (1998), *İnsan-Eğitim ve Değişim*, Aktif İnsan Dergisi, Yıl:3, S.26, İstanbul, s.25.
- [17]. MEB, (1961), "222 Sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu", Ankara.
- [18]. MEB, (1973), "1739 Sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu", Ankara.
- [19]. MEB, (2007), "Okul Yönetim Gelişim Programı", Ankara
- [20]. MEB, (2009a), "Millî eğitim istatistikleri: Örgün eğitim 2008–2009", Ankara, MEB.
- [21]. MEB, (2009b). "Millî eğitim bakanlığı 2010–2014 stratejik planı" Ankara, MEB.
- [22]. MEB, Ocak 2005 tarihli ve 2568 sayılı Tebliğler Dergisinde yayımlanan "MEB TKY Uygulamaları Ödül Yönergesi", Ankara.
- [23]. MEB, Şubat 2002 tarihli ve 2533 sayılı Tebliğler Dergisinde yayımlanan "MEB Taşra Teşkilatı Toplam Kalite Yönetimi Uygulama Projesi", Ankara.
- [24]. MEB,(1953), Millî Eğitimle İlgili Kanunlar, Cilt I,1953, Ankara.
- [25]. Özdemir, S., (2000), *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*, Ankara, Pegem Yayıncılık.
- [26]. Özden, Y., (1998), *Eğitimde Dönüşüm Yeni Değer ve Oluşumlar*, Ankara, Pegem Yayınları.
- [27]. Özden, Y., (2005), *Eğitimde Yeni Değerler*, Ankara, Pegem.
- [28]. Öztekin, A., (2002), *Yönetim Bilimi*, Ankara, Siyasal Kitabevi, s. 153.
- [29]. Resmi Gazete, 04.04.1998/23307.
- [30]. Resmi Gazete, (2005), "Mart 2005 tarihli 25785 Sayılı Dergi", Ankara
- [31]. Resmi Gazete, (2011), "652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname", Tarihi:14.09.2011, Resmi Gazete Sayısı: 28054.
- [32]. Resmi Gazete, 14.12.1983/18251.
- [33]. Resmi Gazete, 18.6.1984/18435
- [34]. Resmi Gazete., (2011), "652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname", Tarihi:14.09.2011, Resmi Gazete Sayısı: 28054.
- [35]. Resmi Gazete., (2012), "Millî Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği", Tarihi:18.11.2012, Resmi Gazete Sayısı: 28471.

- [36]. Sağlam, M., (1979), *Örgütsel Değişme*, TODAİE Yayınları, Ankara
- [37]. San, Ö.A., (1997), *Yönetim Seçme Yazılar* Eskisehir, Eskisehir T.A. Yayınları, Yay. No:177, ss.36–37.
- [38]. SETA, (2009), “*Siyaset, Ekonomi ve Toplum Araştırmaları Vakfı Raporu*”, Ankara.
- [39]. Yıldırım, A. ve Şimşek, H., (2006), *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi
- [40]. Yozgat, O, (1992), *İşletme Yönetimi*, İstanbul, M.Ü. Nihad Sayar Eğitim Vakfı Yayınları, Yayın No: 668, s. 296.

YABANCI KAYNAKLAR

- [1].Collins J.C., Porras J.I. (1995). *Şirketinizin Vizyonunu Oluşturmak*, Harvard Business Review. ss.26–27.
- [2].Fraenkel, J.R., & Wallen, N.E., (2006). *How to Design and Evaluate Research in Education* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.

İNTERNET KAYNAKLARI

- [1].WEB__1(2013), C.Can A. “*Mükemmel Organizasyonlar*”,
<http://www.canaktan.org/yonetim/degisim-yonetim/mukemmel-organizasyon.htm>.
18 Ağustos 2013 tarihinde indirilmiştir.
- [2].WEB_2(2013), http://mevzuat.Milli_Egitimi_Bakanligi.gov.tr/html/24.html, 18 Ağustos 2013 tarihinde indirilmiştir.
- [3].WEB_3(2013), http://mevzuat.Milli_Egitimi_Bakanligi.gov.tr/html/88.html, 07 Eylül 2013 tarihinde indirilmiştir.
- [4].WEB_4(2013), <http://posta.marmara.edu.tr/~earikboga/yayin/MUSIAD.pdf>, 07 Eylül 2013 tarihinde indirilmiştir.
- [5].WEB_5(2013),http://sbe.erciyes.edu.tr/dergi/sayi_9/Cumhuriyet%20D%C3%B6neminde%20E%C4%9Fitimde%20Meydana%20Gelen%20Geli%C5%9Fmeler%20-%20Yrd.Do%C3%A7.Dr.%20Abdurrahman%20BORAN.pdf, 20 Temmuz 2013 tarihinde indirilmiştir.
- [6].WEB_6(2013), <http://www.kayram.net/edergi/14/sinifyonetimi.pdf>, 03 Eylül 2013 tarihinde indirilmiştir.

- [7].WEB_7(2013), http://www.metalurji.org.tr/dergi/dergi136/d136_1215.pdf, 22 Ağustos 2013 tarihinde indirilmiştir.
- [8].WEB_8(2013), <http://www.setav.org.tr> , 12 Ağustos 2011 tarihinde indirilmiştir.
- [9].WEB_9(2013), http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?tb_id=14&ust_id=5 , 15 Ağustos 2013 tarihinde indirilmiştir.
- [10]. WEB_10(2013), http://yayim.Milli_Egitimi_Bakanligi.gov.tr/dergiler/155-156/can.htm, 15 Ağustos 2013 tarihinde indirilmiştir.
- [11]. WEB_11(2013), <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/11/20121118-2.htm> adresinden 18 Temmuz 2013 tarihinde indirilmiştir.
- [12]. WEB_12(2013), www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/09/20110914-1.htm adresinden 18 Temmuz 2013 tarihinde indirilmiştir.
- [13]. WEB_12(2013),<http://mevzuat.meb.gov.tr/html/mebte%C5%9Fkilatveg%C3%B6rev/mebteskilatveg%C3%B6rev1.html> 15 Ağustos 2013 tarihinde indirilmiştir.

EKLER

Ek A Bilgi Toplama Ölçeği

EK A

BİLGİ TOPLAMA ARACI

Sayın Yetkili;

Bu araştırmanın amacı; Milli Eğitim Bakanlığının örgüt yapısındaki değişikliklerle ilgili olumlu ve olumsuz yönlerin ve önerilerin eğitim yöneticilerinin görüşleri açısından değerlendirilmesidir.

Bu araştırmayla elde edilecek sonuçlar, bu konuda bundan sonra yapılacak çalışmalara yol göstermesi bakımından önem arz etmektedir. **Elde edilecek sonuçlar sadece bilimsel amaçla kullanılacaktır.** Soruları cevaplarken isim belirtmenize gerek yoktur.

Yedi sorudan oluşan bu görüşme formundaki sorulara samimiyetle cevap vermeniz beklenmektedir.

Katkılarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Adres _____ :

Fevzi Çakmak Ortaokulu

Merkez/Tekirdağ

Tel: 0 533 730 11 58

e-mail: emineozsoyerten@hotmail.com

Emine Özsoy Erten

Okan Üniversitesi

İşletme Ana Bilim Dalı

Eğitim Yönetimi Programı

Prof.Dr. Halit Targan Ünal

Danışman

BÖLÜM I

İsimsiz Kimlik Bilgileri

- Cinsiyetiniz** : () Erkek () Kadın
- Yaşınız** : () 25-35 () 36-45 () 46 ve üzeri
- Kıdeminiz** : () 3-10 Yıl Arası () 11-20 Yıl Arası () 21 Yıl ve Üzeri
- Unvanınız** : () Milli Eğitim Müdürü () Eğitim Denetmeni
() Milli Eğitim Müdür Yardımcısı () Şube Müdürü
() Okul Müdürü
- Eğitim Durumunuz** : () Önlisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora
- Mezuniyet Alanınız** : () Sosyal Bilimler () Fen ve Matematik () Eğitim Bilimleri

BÖLÜM II

1) 652 sayılı Millî Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevlerine İlişkin Kanun Hükmünde Kararname ile oluşturulan yeniden yapılanmada;

- a) Birim sayısının düşürülmesinin uygun olduğunu düşünüyor musunuz? Görüşlerinizi yazınız.

.....

.....

.....

.....

.....

b) Bazı birimlerin birleştirilmesini hakkında ne gibi düşünceleriniz var? Görüşlerinizi yazınız.

.....

.....

.....

.....

.....

2) Millî Eğitim Bakanlığı İl ve İlçe Millî Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği ile oluşturulan yeniden yapılanmada;

a) Oluşturulan il/ilçe yönetim yapılanmasının yönetim süreçlerine uygun olduğunu düşünüyor musunuz? Görüşlerinizi yazınız.

.....
.....
.....
.....
.....

b) İl/ilçe Milli Eğitim Müdürlüğü hizmetlerinin standart başlıklar altında(13 hizmet başlığı) birleştirilmesi hakkında ne gibi düşünceleriniz var? Görüşlerinizi yazınız.

.....
.....
.....
.....
.....

3) Yeniden yapılanmada insan kaynaklarının yönetimi ve geliştirilmesine ilişkin beklentileriniz karşılandı mı? Görüşlerinizi belirtiniz.

.....
.....
.....
.....
.....

4) Yeniden yapılanmanın ülkemize uzun vadede sağlayacağı katkılara ilişkin süreci nasıl değerlendiriyorsunuz? Görüşlerinizi yazınız?

.....
.....
.....
.....
.....

5) Yeniden yapılanmanın eğitim yöneticileri üzerindeki etkilerine ilişkin katkıları nasıl değerlendiriyorsunuz? Görüşlerinizden belirtiniz.

.....
.....
.....
.....

6) Yeniden yapılanmanın okullardaki uygulamalar konusunda kısa vadedeki etkilerine ilişkin görüşlerinizi belirtiniz?

.....
.....
.....
.....

7) Yapılan değişikliklerin bütününe ilişkin görüşlerinizi belirtiniz?

.....
.....
.....
.....

8) Yeniden yapılanmaya ilişkin önerilerinizden önemli gördüklerinizi yazınız?

.....
.....
.....
.....

Ek B Bilgi Toplama Aracı Bilgi Ölçeği İzin Onayı

T.C.
TEKİRDAĞ VALİLİĞİ
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 43996270-20-6562
Konu : Anket Çalışması.

06 AĞU 2013

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Fevzi Çakmak İlkokulu Öğretmeni Emine Özsoy ERTEN'in 05/08/2013 tarihli dilekçesi.

Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans Programı 122001624 Numaralı Öğrencisi Emine Özsoy ERTEN'in "Eğitim Yöneticilerinin Milli Eğitim Bakanlığı'nın Örgüt Yapısındaki Değişikliğe İlişkin Görüşleri ve Önerileri Nelerdir?/(Tekirdağ Örneği)" Konulu tez çalışması için veri toplamak amacıyla, İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü yöneticileri, Eğitim Denetmenleri ve Merkez İlçedeki Okul/Kurum yöneticileri ile bir çalışma yapmak istediği ilgi yazıyla Müdürlüğümüze bildirilmiştir.


Söz konusu anket uygulaması ve test, Müdürlüğümüz Araştırma Değerlendirme Komisyonu tarafından incelenmiş olup, anketin ve testin uygulanmasında bir sakınca görülmediği, yapılacak çalışmalar sonucunda hazırlanacak raporun Müdürlüğümüze gönderilmesinin uygun olacağı bildirilmiştir.

Bu kapsamda; söz konusu anket ve test uygulamasının "Araştırma İzin ve Uygulama Yönergesinin 13. Maddesine göre" gerçekleştirilmesini oluruza arz ederim.



İsmail BAĞLAR
Milli Eğitim Müdür V.

OLUR.
06/08/2013



Mustafa IŞIK
Vali a.
Vali Yardımcısı

MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE
(Strateji Geliştirme Birimi)
TEKİRDAĞ

Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans Programı 122001624 nolu öğrencisiyim. “Eğitim Yöneticilerinin Milli Eğitim Bakanlığının Örgüt Yapısındaki Değişikliğe İlişkin Görüşleri ve Önerileri Nelerdir?/(Tekirdağ Örneği)” tez çalışmam için ilimizde çalışan il/ilçe Milli Eğitim Müdürlüğündeki yöneticiler, Eğitim Denetmenleri ve merkez ilçede çalışan okul ve kurum yöneticilerine bilgi toplamak amacı ile bir çalışma yapmak istiyorum.

Bir örneği ekte verilen çalışma içeriğine ilişkin gerekli incelemenin yapıp izinlerin verilmesi için gereğini saygılarımla arz ederim.



05.08.2013

Emine Özsoy ERTEN

Adres: Fevzi Çakmak Ortaokulu

Merkez/Tekirdağ

Tlf: 0 533 730 11 58

Ek(1): Bilgi Toplama Aracı

ÖZGEÇMİŞ

02.01.1973 tarihinde Karabük' de dünyaya geldim. İlk, orta ve lise tahsilimi Karabük' de tamamladıktan sonra Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Bölümü Ön lisans programını ve ardında da Mersin Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi Resim Bölümü'nü bitirdim. 2000 yılında Sivas Merkez İnönü İlköğretim okulunda öğretmenlik hayatına başladım. 2001 yılında Tekirdağ ili Karacakılavuz beldesine tayin oldum. 2003 yılından itibaren de Tekirdağ ili Merkez Fevzi Çakmak Ortaokulu' n da Teknoloji ve Tasarım öğretmeni olarak görev yapmaya başladım. Halen öğretmenlik görevime burada devam etmekteyim.

Evli ve 2 çocuk sahibiyim.

Kitap okumak, sinemaya gitmek, yüzmek, yürüyüş yapmak, seyahat etmek başlıca hobilerimdir.

Emine ERTEN

Mart 2014