

T.C. ANADOLU ÜNİVERSİTESİ YAYINI NO: 2231

AÇIKÖĞRETİM FAKÜLTESİ YAYINI NO: 1230

AÇIKÖĞRETİM FAKÜLTESİ
OKULÖNCESİ ÖĞRETMENLİĞİ LİSANS PROGRAMI

TÜRK EĞİTİM SİSTEMİ VE OKUL YÖNETİMİ

Yazarlar

Prof.Dr. Coşkun BAYRAK (Ünite 1)

Yrd.Doç.Dr. Turan Akman ERKİLİÇ (Ünite 2)

Yrd.Doç.Dr. Esra TURHAN (Ünite 3)

Yrd.Doç.Dr. Yücel ŞİMŞEK (Ünite 4)

Yrd.Doç.Dr. Çetin TERZİ (Ünite 5)

Yrd.Doç.Dr. Eren KESİM (Ünite 6)

Yrd.Doç.Dr. Adnan BOYACI (Ünite 7)

Öğr.Gör.Dr. Müyesser CEYLAN (Ünite 8)

Prof.Dr. Esmahan AĞAOĞLU (Ünite 9)

Editör

Prof.Dr. Coşkun BAYRAK



ANADOLU ÜNİVERSİTESİ

Bu kitabın basım, yayım ve satış hakları Anadolu Üniversitesine aittir.
“Uzaktan Öğretim” tekniğine uygun olarak hazırlanan bu kitabın bütün hakları saklıdır.
İlgili kuruluştan izin almadan kitabın tümü ya da bölümleri mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kayıt
veya başka şekillerde çoğaltılamaz, basılamaz ve dağıtılamaz.

Copyright © 2011 by Anadolu University

All rights reserved

No part of this book may be reproduced or stored in a retrieval system, or transmitted
in any form or by any means mechanical, electronic, photocopy, magnetic, tape or otherwise, without
permission in writing from the University.

UZAKTAN ÖĞRETİM TASARIM BİRİMİ

Genel Koordinatör

Prof.Dr. Levend Kılıç

Genel Koordinatör Yardımcısı

Doç.Dr. Müjgan Bozkaya

Öğretim Tasarımcısı

Doç.Dr. Müjgan Bozkaya

Grafik Tasarım Yönetmenleri

Prof. Tevfik Fikret Uçar

Öğr.Gör. Cemalettin Yıldız

Öğr.Gör. Nilgün Salur

Dil ve Yazım Danışmanı

Okt. Ferdi Bozkurt

Ölçme Değerlendirme Sorumlusu

Öğr.Gör. Fatma Şennur Arslan

Kitap Koordinasyon Birimi

Doç.Dr. Feyyaz Bodur

Uzm. Nermin Özgür

Kapak Düzeni

Prof. Tevfik Fikret Uçar

Dizgi

Açıköğretim Fakültesi Dizgi Ekibi

Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi

ISBN

978-975-06-0905-3

2. Baskı

Bu kitap ANADOLU ÜNİVERSİTESİ Web-Ofset Tesislerinde 12.000 adet basılmıştır.
ESKİŞEHİR, Ocak 2013

İçindekiler

Önsöz	vii
Kullanım Kılavuzu	viii

Sistem Kavramı ve Özellikleri.....	I
SİSTEM KAVRAMININ DOĞUŞU	3
SİSTEM KAVRAMININ ANLAMI.....	4
SİSTEM VE ÖRGÜT İLİŞKİSİ	5
SİSTEMİN ÖGELERİ	7
OKULUN SİSTEM ÖZELLİKLERİ.....	8
Özet	18
Kendimizi Sınayalım	20
Yaşamın İçinden	21
Kendimizi Sınayalım Yanıt Anahtarı	22
Sıra Sizde Yanıt Anahtarı	22
Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar	23

1. ÜNİTE

Türk Eğitim Sisteminin Yasal Dayanakları	25
GİRİŞ	27
TOPLUMSAL YAŞAMI DÜZENLEYEN KURALLAR	27
EĞİTİM HUKUKUNUN KAYNAKLARI	29
TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN YASAL DAYANAKLARI (MEVZUAT)	31
Türkiye Cumhuriyeti Anayasasında Eğitim	31
TÜRK ULUSAL EĞİTİM SİSTEMİNDE TEMEL YASALAR	33
Tevhid-i Tedrisat Kanunu	33
Türk Harflerinin Kabul ve Uygulanması Hakkında Kanun	33
İlköğretim ve Eğitim Kanunu	33
1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu	34
Türk Eğitiminin Temel İlkeleri	35
Millî Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun	36
Özel Öğretim Kurumları Kanunu	37
Diğer Yasalar	37
Özet	38
Kendimizi Sınayalım	40
Yaşamın İçinden	41
Okuma Parçası	42
Kendimizi Sınayalım Yanıt Anahtarı	43
Sıra Sizde Yanıt Anahtarı	44
Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar	44

2. ÜNİTE

Türk Eğitim Sisteminin Yapısı ve İşleyişi	47
GİRİŞ	49
TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN GENEL AMAÇLARI	49
TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN ÖZEL AMAÇLARI	49
TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN GENEL YAPISI	50
Örgün Eğitim	50
Okulöncesi Eğitim	50
İlköğretim	50
Ortaöğretim	51
Özel Eğitim	52
Özel Öğretim	52
Yükseköğretim	53
Yaygın Eğitim	53
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞININ ÖRGÜT YAPISI	54

3. ÜNİTE

Merkez Örgütü	56
Bakanlık Makamı.....	56
Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı	56
Bakanlığın Ana Hizmet Birimleri	57
Bakanlığın Danışma ve Denetim Birimleri	57
Bakanlığın Yardımcı Birimleri	58
Bakanlığın Sürekli Kurulları	58
Bakanlığın Bağlı Kuruluşları	58
Taşra Örgütü.....	58
Yurt Dışı Örgütü.....	59
TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN İŞLEYİŞİ.....	60
Özet.....	63
Kendimizi Sınayalım.....	66
Yaşamın İçinden.....	67
Kendimizi Sınayalım Yanıt Anahtarı	68
Sıra Sizde Yanıt Anahtarı	68
Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar	69

4. ÜNİTE

Eğitim Yönetimi.....	71
GİRİŞ	73
ÖRGÜT	73
YÖNETİM VE YÖNETİCİ.....	74
YÖNETSEL İŞLEVLER.....	76
Planlama	76
Örgütlenme	76
Yöneltme.....	77
Eşgüdümleme	77
Denetleme.....	78
YÖNETSEL İŞLEVLERİN BAĞLANTI SÜREÇLERİ	79
İletişim.....	79
Sorun Çözme	80
Karar Verme.....	80
YÖNETİMİN ÖZELLİKLERİ	81
EĞİTİM YÖNETİMİ	82
EĞİTİM YÖNETİMİNİN KENDİNE ÖZGÜ YÖNLERİ.....	84
EĞİTİM YÖNETİMİNİN AMAÇLARI	85
Örgütsel Amaçlar	85
Yönetimsel Amaçlar	86
Eğitimi Yayımak	86
Eğitimin Niteliğini Yükseltmek	86
EĞİTİM YÖNETİCİSİ VE GÖREVLERİ	87
Özet	89
Kendimizi Sınayalım	91
Yaşamın İçinden	92
Kendimizi Sınayalım Yanıt Anahtarı	93
Sıra Sizde Yanıt Anahtarı	93
Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar	94

5. ÜNİTE

Okul Yönetimi.....	95
GİRİŞ	97
OKUL YÖNETİMİ	97
OKUL YÖNETİMİNİN BOYUTLARI	98
OKULUN ÖRGÜT YAPISI.....	100
OKULDA BULUNAN KADROLAR VE KURULLAR	101
BÜROKRATİK ÖRGÜTLER OLARAK OKULLAR	104

OKUL YÖNETİCİLERİ	105
OKUL YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK ROLLERİ	106
Özet	109
Kendimizi Sınayalım	110
Yaşamın İçinden	111
Kendimizi Sınayalım Yanıt Anahtarı	111
Sıra Sizde Yanıt Anahtarı	112
Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar	113

Okul Yönetim Süreçleri..... 115

6. ÜNİTE

GİRİŞ	117
YÖNETİM KURAMLARININ OKUL YÖNETİMİNE YANSIMALARI.....	117
OKUL YÖNETİM SÜREÇLERİ.....	119
Karar Verme.....	121
Planlama	122
Örgütlenme	123
İletişim.....	125
Etkileme	126
Eşgüdümleme	127
Değerlendirme	129
Özet	131
Kendimizi Sınayalım	133
Yaşamın İçinden	134
Kendimizi Sınayalım Yanıt Anahtarı	134
Sıra Sizde Yanıt Anahtarı	135
Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar	135

Okullarda İnsan Kaynağının Yönetimi..... 137

7. ÜNİTE

GİRİŞ	139
PERSONEL YÖNETİMİNDEN İNSAN KAYNAKLARI	
YÖNETİMİNE GEÇİŞ.....	139
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNE İLİŞKİN KURAMLAR.....	140
OKUL ÖRGÜTLERİNDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN	
AMAÇLARI VE İŞLEVLERİ	143
Okul Örgütlerinde İnsan Kaynaklarının Planlanması ve	
Norm Kadro Uygulaması	144
Okul Örgütlerinde İnsan Kaynaklarının Seçimi ve	
İşe Yerleştirilmesi	146
Okul Örgütlerinde İnsan Kaynaklarının Yetiştirilmesi Geliştirilmesi	147
Okul Örgütlerinde Performans Değerlendirme	148
Okul Örgütlerinde İnsan Kaynaklarının Ödüllendirilmesi.....	150
Okul Örgütlerinde Kariyer Planlaması	151
Özet	152
Kendimizi Sınayalım	155
Yaşamın İçinden	156
Kendimizi Sınayalım Yanıt Anahtarı	157
Sıra Sizde Yanıt Anahtarı	157
Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar	158

Okul Yönetim İşleri..... 159

8. ÜNİTE

GİRİŞ	161
PERSONEL HİZMETLERİNİN YÖNETİMİ.....	161

Atama, Nakil ve İşe Başlama.....	162
Personel Özlük Hakları.....	163
Memurların Ödevleri ve Sorumlulukları.....	163
Sicil ve Disiplin İşlerinin Yürütülmesi.....	164
Sağlık, Güvenlik ve Askerlik İşleri.....	164
Personelin Geliştirilmesi, İzlenmesi ve Denetlenmesi.....	165
ÖĞRENCİ HİZMETLERİNİN YÖNETİMİ.....	165
EĞİTİM-ÖĞRETİM HİZMETLERİNİN YÖNETİMİ.....	166
Yıllık Öğretimin Planlanması.....	166
Öğretmenler Kurulu Toplantılarının Yapılması.....	166
Eğitim ve Öğretim için İlgili Kaynakların Sağlanması.....	167
Kütüphane ve Laboratuvar ile İlgili İşlerin Yapılması.....	167
Öğretimin Yapılması ve İzlenmesi.....	167
Rehberlik Hizmetlerinin Yapılması.....	168
Öğrenci Disiplin İşlerinin Yapılması.....	168
Okulda Nöbet İşlerinin Yürütülmesi.....	169
Eğitici Çalışmalar ve Beden Eğitimi Yapılması.....	169
Okul Aile Birliği ve Okul Koruma Derneği Kurulması ve Birlikte Çalışmaların Yapılması.....	169
Okul ve Çevre İlişkilerinin Düzenlenmesi.....	170
OKUL İŞLETMESİ İLE İLGİLİ HİZMETLERİN YÖNETİMİ.....	170
Bahçe, Bina Tesis, Donatım, Bakım ve Onarım İşlerininYapılması.....	171
Sivil Savunma, Korunma, Güvenlik, Temizlik ve Lojmanlarla İlgili İşlerin Yapılması.....	171
Yazı İşlerinin Yapılması.....	171
Okulun Bütçe İşlerinin Yapılması.....	172
Kooperatif ve Kantin Çalıştırılması.....	172
Ayniyat İşlerinin Yürütülmesi.....	172
Özet.....	173
Kendimizi Sınayalım.....	174
Yaşamın İçinden.....	175
Okuma Parçası.....	175
Kendimizi Sınayalım Yanıt Anahtarı.....	177
Sıra Sizde Yanıt Anahtarı.....	177
Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar.....	178

9. ÜNİTE

Eğitim Denetimi	179
GİRİŞ.....	181
DENETİM VE EĞİTİM DENETİMİ.....	181
EĞİTİMDE DENETİM İLKELERİ.....	182
DENETİM TÜRLERİ.....	183
DENETİM YAKLAŞIMLARI.....	184
TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNDE DENETİM.....	185
İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı.....	185
Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı.....	186
Yükseköğretim Denetleme Kurulu.....	186
EĞİTİM DENETÇİLERİNİN ROLLERİ.....	186
EĞİTİM DENETÇİLERİNİN GÖREVLERİ.....	188
EĞİTİM DENETİMİNDE SORUNLAR.....	189
Özet.....	191
Kendimizi Sınayalım.....	193
Yaşamın İçinden.....	194
Kendimizi Sınayalım Yanıt Anahtarı.....	195
Sıra Sizde Yanıt Anahtarı.....	195
Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar.....	196

Sözlük	199
Dizin	201

Önsöz

Bir kitabın önsözünden beklenen, okuyucu ile yazılanlar arasında özdeşim kurmaktır. Bu bir bakıma okuyucuyu ilerleyeceği alanda önceden bilgilendirmek, ona genel çizgileri ile bir bakış açısı vermektir. Türk Eğitim Sistemi oldukça eski ve köklü bir geçmişe dayanmakla birlikte eğitim yönetimi ve okul yönetimi alanındaki gelişmelerin sisteme katılması yeni sayılabilir. Osmanlı'nın "matbaanın kullanımını" alıstaki yavaşlık ve tutumla, Türk Eğitim Sistemini yönetenlerin eğitim yönetimi ve okul yönetimi alanındaki yenilikleri sisteme aktarmaları benzerlik göstermektedir. Umudumuz sisteme yeni katılanların bu tutum ve bakış açısına sahip olmamalarıdır. Kitap hazırlanırken bu beklenti ile hareket edilmiştir.

Kitap dokuz üniteden oluşmaktadır. Toplumsal yapının şekillendirilmesinde araç rolünü oynayan okulların sistem bütünlüğü içerisinde nasıl ele alınması gerektiğine, sistemdeki olası değişmelerin sistemle ilişkili diğer öğelerde nasıl bir değişme yaratabileceğine ve Türk Eğitim Sisteminin sistem özellikleri açısından nasıl değerlendirilmesi gerektiğine ilişkin bilgilere ünite birde yer verilmiştir.

Cumhuriyetin kuruluşundan başlayarak çağdaş bir ülke kurma ve değişimi sağlama yönündeki çabaların uygulama odağı olan Türk Eğitim Sisteminin yasal dayanaklarının neler olduğu ünite ikide, Türk Eğitim Sisteminin Amaçları, ilkele-ri, sistemi oluşturan örgün ve yaygın eğitim kurumlarının ve işlevlerinin neler olduğuna, merkez, taşra ve yurt dışı örgütünün nasıl yapılandırıldığına ve işlevlerinin neler olduğuna ilişkin bilgilere ünite üçte yer verilmiştir.

Eğitim sisteminin amaçlarının gerçekleşmesi ve ülke geneline yaygınlaştırılması işlevini üstlenen eğitim yönetiminin; ne olduğu, nasıl olması gerektiği konularına ünite dördte, eğitim yönetimine göre daha dar bir çerçevede yönetim etkinliklerini gerçekleştirmek durumunda olan okul yönetiminin boyutlarının, yapısının, okulun yönetsel özelliklerinin ve okul yöneticilerinin liderlik özelliklerinin neler olması gerektiğine ilişkin bilgilere ünite beşte yer verilmiştir.

Yönetim bir süreç olarak ele alındığında okul yönetim süreçlerinin neler olduğuna ilişkin bilgilere altıda, okullardaki insan kaynağının seçilmesi, yönetilmesi, performanslarının değerlendirilerek ödül ve yaptırımların uygulanması sürecinde neler yapılabileceğine ilişkin insan kaynaklarının yönetimi bilgilerine ünite yedide yer verilmiştir. Mesleğe başladıklarında okul yönetim işlerinin genel çizgileri ile neler olabileceğine ilişkin bilgilere ünite sekizde, Türk Eğitim Sistemi için yapılan her türlü girişim ve düzenlemelerin başarılı olup olmadığına, sistemin etkililiğini ve verimliliğini, sistemin yenileşmesinde veri sağlamayı amaçlayan değerlendirme sürecinin neler olduğuna ilişkin bilgilere ünite dokuzda yer verilmiştir.

Emeği geçenlere teşekkür, okuyuculara başarılar dilerim.

Editör

Prof.Dr. Coşkun BAYRAK

Sıra Sizde: İşlenen konuları kavrayıp kavramadığınızı kendi kendinize ölçmenize yardımcı olmaya amaçlayan, düşünme ve uygulamaya yönlendiren sorulardır.

[illegible]

Aras gah ubi anggi' gila'ar mib'aromab'ib' m'urumuru
ny'aromab'

Ta' k'ya m'aromab'ar y'arab' 6' 62' n' d'ag' ag' m'ib'it
o' g'ab'ib' k'ib' b'ab'ib' m'ar o' g'ab'ib' b'ib' d'. M'aromab' y'arab'
37' m'ib' 6' 4' ny' g'ab'ib' y'arab' 15' m'ib' 5' y'arab'
m'ab' b'ag'at o' g'ab'ib' o' g'ab'ib' m'ab'ib' d'. 15' 0' y'
b'ab'ib' m'aromab' y'arab' 2' 6' m'ib' o' g'ab'ib' m'ab'ib' d'.
Ta' k'ya M'aromab' ny' anggi' Aras' g'ab'ib' 2005' m'ib' m'ib'
g'ab'ib' o' g'ab'ib' m'ab'ib' d' m'ib' y'ib' m'ib' m'ib' m'ab'ib' d'
(1950.50) b'ab'ib' g'ab'ib' m'ab'ib' d' y'ab'ib' 148' 1000'
m'ib' m'ib' m'ab'ib' d' m'ab'ib' m'ab'ib' d' m'ab'ib' d' m'ab'ib' d'
y'arab' k'ib' g'ab'ib' m'ab'ib' d' m'ab'ib' d' 0-1 y'arab' b'ab'ib' d'

Okuma Parçası: Bu bölümde, bazı doğrudan ilişkili bilimsel bir çalışmadan alınan okuma parçalarına yer verilmektedir.

1. Apağ oldu ilim daireleri bugün de
En güzel şekilde bu fiitayla işlenmiştir.

- [illegible]

Kendimizi Sıneyalım Yanıt Anahtarı:

"Kendimizi Sıneyalım" bölümündeki soruların cevaplarını ve ilgili oldukları konuları içerir. Yanlış cevapladığınız sorularla ilgili konuları tekrar etmeniz sınavdaki başarınızı artırabilir.

Συνάδελφοι, Καλησπέρα!

Okuma Parçası

Konulluul Ömürsüz, Yararlı Aşık

- | | |
|-------|---|
| 1. a | Yenisey yemle yu "Çev" boyış bel leme yemide gızatı gıc'ne. |
| 2. a | Yenisey yemle yu "Çev" boyış bel leme yemide gızatı gıc'ne. |
| 3. a | Yenisey yemle yu "Çev" boyış bel leme yemide gızatı gıc'ne. |
| 4. a | Yenisey yemle yu "Tıllımlımda Çev" boyış bel leme yemide gızatı gıc'ne. |
| 5. b | Yenisey yemle yu "Tıllımlımda Çev" boyış bel leme yemide gızatı gıc'ne. |
| 6. d | Yenisey yemle yu "Tıllımlımda Çev" boyış bel leme yemide gızatı gıc'ne. |
| 7. a | Yenisey yemle yu "Tıllımlımda Çev" boyış bel leme yemide gızatı gıc'ne. |
| 8. c | Yenisey yemle yu "Tıllımlımda Çev" boyış bel leme yemide gızatı gıc'ne. |
| 9. b | Yenisey yemle yu "Tıllımlımda Çev" boyış bel leme yemide gızatı gıc'ne. |
| 10. a | Yenisey yemle yu "Tıllımlımda Çev" boyış bel leme yemide gızatı gıc'ne. |

Page 3 of 3

[illegible]

ADV. American Dietetic Association Position Paper (2002).⁶ Nutrition and lifestyle factors contribute to

ADA. (American Dietetic Association Position Paper) (2002). *Nutrition and health for a healthy energy outcome*. *J Am Diet Assoc*, 102, 10-1093.

Allen LH. (2006). *Nutrition and food deficiency in early pregnancy outcome*. *Am J Clin Nutr*, 77, 1202-1204.

Allen LH. (2006). *Pregnancy and lactation: Pre-knowledge in Nutrition*. (Ed. Susan A. BA, and H.L. N.S. Washington). 529-545, 2006.

Baker DJ, He CH, Gai CH, et al. (1995). The (non)-food-dependence of diabetes and its, by, been used to help patients with (systemic X) in to take and fast (growth). *Diabetesologia*, 1995, 3, 67.

Baker DJ. (1995). *Pathology of energy loss*. *Diabetesologia*, 1995, 3, 67.

Brickman TE, et al. (1995). *Non-food and food intake in relation to diet and food intake*. *Proc Natl Acad Sci* 54, 665.

PAO/WHO. (2002). *Human Vitamin and Mineral requirements*. Rome: Food and Nutrition Organization.

Sıra Sizde Yanıt Anahtarı: "Sıra Sizde"lerde yer alan soruların cevaplarını içerir. Her hangi bir Sıra Sizde sorusuna verdiğiniz cevap ile bu bölümdeki cevabı karşılaştırarak, ilgili konuyu ne ölçüde öğrendiğinizi belirleyebilirsiniz.

Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar: İşlenen konulara ilişkin daha geniş bilgi edinmek isterseniz bu bölümde yer alan kaynakları inceleyebilirsiniz.

Sistem Kavramı ve Özellikleri



Toplumsal yapının şekillendirilmesinde eğitimi araç olarak kullanan eğitim yöneticilerine önemli görevler düşmektedir. Eğitimin kendisinden beklenen rolünü gerçekleştirmesi okullar aracılığı ile olmaktadır. Toplumsal yapının şekillendirilmesinde araç rolünü oynayan okulların iyi yapılandırılması ve işletilmesi, üstlendikleri rolün başarıyla gerçekleştirilmesini okulların sistem yaklaşımı ile şekillendirilmesi ile olanaklıdır. Toplumun dönüşümünde okullar eskiden tek başına ve etkili bir görev üstlenmekteydiler. İçerisinde bulunulan yüzyılda bu rollerde bir azalma olduğu düşüncelerini gerçekçi bulmak olanaksızdır. Bilgi teknolojileri ve iletişim araçlarının gelişerek insan yaşamında yaygınlıkla kullanılması okulun işlevini azaltma yerine daha da arttırmaktadır. Eskiden öğrenciler “mutlak” bilgiyi okullardan alıyorlardı. Bugün ise bilgilerin büyük çoğunluğunu bilgi erişim kanallarından, okul dışı etkileşimlerinden öğrenmektedirler.

Okul içi ve dışı değişkenleri en iyi açıklayan kavramlardan biri “Sistem” kavramıdır. Bu bölümde öncelikle sistem kavramının anlamı üzerinde durularak diğer ünitelerde otaya konulan Türk Eğitim Sisteminin dün, bugün ve geleceğine yönelik anlamlandırmaya katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

Amaçlarımız

Bu üniteyi tamamladıktan sonra;

- Toplumsal yapının şekillenmesinde eğitim sisteminin rolünün ne olduğunu açıklayabilecek,
- Sistem kavramının doğuşunu açıklayabilecek,
- Sistem kavramının anlamını açıklayabilecek,
- Sistem ve örgüt ilişkisini açıklayabilecek,
- Sistemin öğelerini açıklayabilecek,
- Okulun sistem özelliklerini açıklayabilecek,
- bilgi ve becerilere sahip olacaksınız.



Örnek Olay

Televizyonu açtığında duyduğuna inanamamıştı. Türkiye Cumhuriyetinin Milli Eğitim Bakanı öğretmenlerin yoksulluk sınırında maaş almalarının nedeninin sistem olduğunu söylüyordu. Buna benzer bir söylemi de sayın başbakan da duymuştu. O ekonomik gidişin sorumlusunun ekonomik sistem olduğunu söylemişti. Açıklamaları anlamak için hafızasını zorladı. Yönetim bilgileri onu, “yöneticilerin şikayet hakları olmadığını, sorun çözme görevi olduğunu” sonucuna ulaştırdı. Ama bu işin doğrusuna ulaşmak için bir İnternet taraması yapması gerekiyordu. Kimden mi bahsediyorum. Tabii ki bizim emektar öğretmenimiz Aydın Bey’den. Aydın Bey’e bilgisayarda başkaları gibi çöpçatanlık ya da geyik muhabbeti yapma yerine konuyla ilgili sörf yapmasının uygun olacağını ve kendine daha da yakışacağını düşündü. Sistem kavramını yazınca konu açıklanması yerine daha da karmaşık bir hal aldı. Çünkü deprem sistemi, uzay, sistemi, aşk sistemi, yolsuzluk sistemi, seçim sistemi, darbe sistemi, Ergenekon sistemi, yeraltı iş bitirme sistemi gibi kavramlara rastladı. Her birini anlaması bir ömrünü alabilirdi. Bu sistemleri anlamaya çalışanların bu işe ömürlerinin yetmediğini düşünerek en iyisi toplumsal sistemler başlığına tıklamasının daha yararlı olabileceğini düşündü. Sayfayı açtığında eğitim sisteminde karar kıldı. Sayfaları okudukça eğitim sisteminin yapısı ve işleyişi konusunda biraz aydınlanır gibi oldu. Ancak sistem kavramının ilk kez biyoloji alanında kullanılması onu biraz şaşırtmıştı. Demek ki insan yapısı sistemler insan organizmasına benzetilerek açıklanıyordu. Bu benzetmeye “similasyon” denildiğini biliyordu. Benzetmelerle yola çıkıldığında gerçek sorunları çözmek olanaklı olur mu diye düşündü. Hiçbir şey yapmamaktansa sorunlara verilere dayalı olarak çözümler üretmenin iyi bir yol olduğuna karar verdi. Sistem kavramından kendine çıkartması gereken önemli bir sonuç elde etti. O da sistemler nasıl kurulursa kurulsun onu işletecek insanın yeterliği çok önem taşıyordu. Kötü yapılandırılmış bir sistem iyi yöneticiler tarafından etkili, iyi yapılandırılmış bir sistemin de kötü yöneticiler tarafından işlevsiz hale getirilebileceği düşüncesi onun için önemliydi. Türkiye Cumhuriyeti Sistemini ne kadar güzel kurmuştu. Ancak

INITIAL HERE

Anahtar Kavramlar

- Alt Sistem
- Baskın (dominant)
- Çevre
- Çıktı
- Denge
- Dönüşüm Süreçleri
- Dönüt
- Durumsallık Yaklaşımı
- Entropi
- Genel Sistem Teorisi
- Girdi
- Hawthorne Araştırmaları
- Sistem
- Sistem Yaklaşımı
- Üst Sistemler

İçindekiler

- SİSTEM KAVRAMININ DOĞUŞU
- SİSTEM KAVRAMININ ANLAMI
- SİSTEM VE ÖRGÜT İLİŞKİSİ
- SİSTEMİN ÖGELERİ

SİSTEM KAVRAMININ DOĞUŞU

Sistem kavramı, biyoloji alanında geliştirilmiş bir kavramdır. Yönetim kuramları içerisinde çağdaş kuramların bir alt başlığı olarak değerlendirilmekte ve kullanılmaktadır. Örgüt ve yönetim konusundaki modern kuramlar, 1950 - 1960 yılları arasında neoklasik kurama paralel olarak ortaya çıkmıştır. Bu kuramın temelinde *sistem yaklaşımı* ve *durumsallık yaklaşımı* yatmaktadır. 1970 yılından itibaren “*sistem yaklaşımı*” yerine sorunlara ayrıntılı bir biçimde yapılan araştırmalar ile çözüm arayan “*durumsallık yaklaşımı*” ı tercih edilir oldu.

Yönetim kuramlarından klasik yönetim kuramı ve neo-klasik yönetim kuramları örgütleri, örgütlerin içerisinde veya dışarısında meydana gelen olayları, olguları parçalayarak ya da parçalar halinde belli bir zaman dilimi içerisinde analitik olarak inceleme eğilimindedirler. Ancak genel sistem kuramı örgütleri yaşayan organizmalara benzeterek bir bütünlük içerisinde ve süreç olarak ele alıp inceleme eğilimindedir. Sistem kavramının örgüte getirdiği en önemli değişken çevredir. Bir toplumsal sistem olarak örgüt, ilgili olduğu çevre örgütleriyle sürekli etkileşim içerisinde.

Sistemler çevreleriyle sürekli olarak çevreden girdiler alır ve bunları kendi amaçları doğrultusunda dönüşüme uğratarak çevrelerine çıktı olarak sunarlar. Bu nedenle insanların oluşturduğu sistemler durağan değil, değişim, gelişim ve büyümeye açık olarak devamlı bir biçimde işler kalmak üzere düzenlenmişlerdir. Eğitimin çok yönlü bir girişim oluşu ve farklı örgütlerin kontrolü altında oluşu, bu örgütlere sistem yaklaşımını zorunlu kılmaktadır. Bu ilgilenme eğitim kurumlarının açık bir toplumsal sistem olarak incelenmesine yol açmaktadır.

Sistemler içerisinde yer aldıkları çevrelerinden sürekli olarak girdiler alırlar ve bunları kendi amaçları doğrultusunda dönüşüme uğratarak çevrelerine çıktı olarak sunarlar.

Eğitim örgütlerinin özellikleri nelerdir? Açıklayınız.

Yönetim alanında 1950’lerden günümüze kadarki dönem, bir gelişme ve sentez dönemi olarak nitelendirilmektedir. Bu dönemde psikoloji, sosyoloji, antropoloji gibi bilimlerin gelişmesinden ve sistem kavramından yararlanılmıştır. Sistem yaklaşımı her ne kadar modern yönetim düşünceleri arasında sayılsa da aslında sistem anlayışı çok eskilere dayanmaktadır. Aristo’nun “bütün, parçaların toplamından daha fazladır” sözü, sistem görüş açısını ifade etmektedir.

Yönetim alanında sistem kavramının önemi “insan ilişkileri” hareketinin başlangıç noktasını oluşturan “*Hawthorne araştırmaları*” ile ortaya çıkmıştır. Sistem yaklaşımı ilk olarak biyolog Ludwig von Bertalanffy tarafından “Genel Sistem Teorisi” (Allgemeine System Theorie) adı altında ortaya çıkarılmıştır. Bertalanffy, o güne kadar fizik alanında çalışılan tüm sistemlerin kapalı olduğuna, dış dünya ile etkileşim içinde olmadıklarına dikkat çekti. Oysa bir biyolog olarak çoğu değişken için böyle bir yaklaşımın olanaksız olduğu biliniyordu. Yaşayan bir organizmanın çevresinden ayrıldığında, kısa bir süre içinde oksijen, besin ve su yetersizliğinden öleceğini hatırlatarak organizmaların açık sistemler olduğunu ve açık sistemlerin sürekli olarak çevreleriyle madde ve enerji değişimi yapmadan yaşayamayacaklarını dile getirildi. Böylece olaylar açıklanmaya çalışılırken ilk kez dış çevre değişkeninden bahsedilmiş oldu.

Bertalanffy, *Genel Sistem Teorisi*’nde, her olayı belirli bir çevre içinde, başka olaylarla ilişkili olarak incelemenin temelinde olayları anlama, tahmin ve kontrol etme açısından daha etkin olacağı iddia edilmektedir. Bertalanffy, biyolojide uyguladığı sistem teorisini diğer alanlara da uygulamak istemiştir. Çeşitli bilim alanları için ortak ilkelerin var olduğunu ortaya koyarak hepsine uygulanabilecek genel bir



SIRA SİZDE

1

Sistem kavramını ilk kullananlar arasında Aristo bulunmaktadır. Sistem kavramı “*Hawthorne araştırmaları*” ile ortaya çıkmıştır.

Ludwig Von Bertalanffy,
1. Gerçek,
2. Kavramsal Sistem,
3. Soyut Sistem,
4. Canlı ve Cansız Sistemler,
5. Açık / Kapalı Sistemler
olarak beş çeşit sistemden
bahsetmektedir.

Yaşayan bir organizma açık
bir sistemdir. Eğer bu
sisteme madde giriş-çıkışı
yoksa o sistem kapalıdır.

analitik model geliştirmeye çalışmıştır. Sistem kavramı ile ilgilenen diğer bir bilim adamı ise sibernetik alanında öncülük yapmış matematikçi Norbert Wiener'dir. 1948 yılında, aynı amaçlar çerçevesindeki sistemlerin birleşiminin yapısını oluşturmak konusuyla ilgili önemli bir kitap yayımlamıştır. Böylece "genelci" ve "bütüncü" bir görüşün örgüt ve yönetim konularına uygulanması ile yönetimde sistem yaklaşımı adı verilen yeni düşünce biçimi ortaya çıkmıştır. Ludwig Von Bertalanffy, beş çeşit sistemden bahsetmektedir. Bunlar;

1. **Gerçek Sistem (Somut ya da Fiziksel):** Gerçek ya da fiziksel durumlara bağlı olarak gözlemciden bağımsız ancak gözlemlerden çıkarılan sistemlerdir. Sonradan yapılmış ya da doğal, canlı veya cansız sistemler olabilirler. Örneğin Atatürk Barajı, insan organizması gibi)
2. **Kavramsal Sistem:** Belli önermelere göre sembolik olarak oluşturulmuş sistemler. Örneğin dil, mantık, matematik sistemleri gibi.
3. **Soyut Sistem:** Gerçeklikle aynı olan kavramsal sistemler. Örneğin simülasyon sistemi.
4. **Canlı ve Cansız Sistemler:** Biyolojik özelliklere sahip sistemlere canlı sistemler, doğum ölüm gibi gerçek anlamda canlılık göstermeyen sistemlere ise cansız sistemler denir. Örneğin genetik sistem, bağımsızlık sistemi gibi.
5. **Açık / Kapalı Sistemler:** Açık sistem, sürekli madde, enerji ya da bilgi transferi yapabileceği bir çevreye bağımlı olan sistemlerdir. Okul, devlet gibi. Kapalı sistem, sadece bir kere dışarıdan bilgi veya enerji girişi (enerji) için açık olan sistemdir. Örneğin rulmanlar, uçakların kara kutuları gibi.

SİSTEM KAVRAMININ ANLAMI

Sistem değişik anlamlar verilerek kullanılan bir sözcüktür. Örneğin "dizge" sözcüğü sistem yerine yaygınlıkla kullanılmaktadır. Günlük yaşamda düzen, yol, yöntem, model, tip gibi sözcükler sistem yerine kullanılmaktadır. Sistem, etkileşen bir bütünü oluşturan küçük öğelerin bileşimidir. Sisteme dışarıdan ve içeriden pek çok etki ve katkı olmaktadır. Sistemin işleyişi düzgün ise ve öğeler arasında iş birliğine dayalı bir ilişki var ise dışarıdan gelen bir kuvvet sisteme canlılık ve hareketlilik getirir. Tersini düşünülüğünde sistemin öğeleri arasında karşılıklı iş birliği süreci kurulamamışsa öğeler birbirini önüne geçmeye çalışıyorsa o zaman dışarıdan gelen hareket güç değil yıkım yaratabilecektir. Birçok doğa olayı bir sistem içindedir.

Değişik bilim dallarındaki bilim insanlarınca sistemin çok değişik tanımları yapılmıştır. Bu tanımların her biri sistemin bir veya birkaç ögesini öne çıkartmaktadır. Yaygın kullanılan birkaç sistem tanımı şöyledir:

- Sistem, örgütlenmiş öğelerden oluşan bir yapıdır.
- Sistem, karışıklık olmayan herhangi bir durumdur.
- Sistem, bazı işlevleri gerçekleştirmek için tasarlanmış bir bütünü oluşturan, karşılıklı olarak birbirlerini etkileyen birim ya da elemanlar topluluğudur.
- Sistem, birbirleri ve birbirlerinin nitelikleri arasında ilişkiler olan nesneler dizgesidir.

Belirli amaçları gerçekleştirmek için, birbirine bağımlı ve karşılıklı etkileşimde bulunan, birtakım alt parçalardan oluşan, aynı zamanda daha büyük sistemlerin parçası olarak belli bir çevre içerisinde işlevde bulunan bütüne sistem denilmektedir. Burada önemli olan, bütünü oluşturan bu parçaların her birinin kendine has işlevi özelliği olması, fakat her birinin etkinliğinin de birbirlerine bağlı olmasıdır. Sistem denilen bütünü oluşturan parçalara alt sistem, her sistemin bağlı olduğu da-

Sistem denilen bütünü
oluşturan parçalara alt
sistem, her sistemin bağlı
olduğu daha büyük
sistemlere de üst sistemler
denir.

ha büyük sistemlere de *üst sistemler* denir. En küçüğü dışında tüm sistemlerin alt sistemleri, en büyüğü dışında tüm sistemlerin çevrelerinden oluşan üst sistemleri vardır. Örneğin, okulun üst sistemi milli eğitim müdürlükleri, alt sistemleri ise sınıflardır. Görüldüğü gibi, eğitim sistemi, devlet sisteminin bir alt sistemidir. Çünkü devletin ekonomik, politik ve toplumsal hedefleri eğitim sistemini etkiler ve değiştirir. Aynı şekilde eğitim sisteminin de çıktıları devletin tüm kurumlarını etkiler.

Eğitim örgütlerinin öğelerinden biri olan insanların özellikleri ve ilişkileri diğer örgütlerde yer alan insanların özellikleri ve ilişkilerinden farklılık gösterir. Bireyin toplumsal rol ve gerekliliklerini öğrenebilmesinin en sağlıklı yolu okullardır. Kuşkusuz okul olmasa da bireyler bilgi, beceri ve tutumlarını ailede, toplumda veya arkadaş gruplarının içerisinde öğrenebilir. Bu öğrenme hem sağlıklı olmayabilir hem de çok pahalıya mal olabilir. Halbuki okul özellikle istenen ilişkiler dokusunun yaratılmaya çalıştığı özel ortamlardadır. Her bir eylem önceden tasarlanarak yapılmaya çalışılmakta, sapmalar var ise denetim aracılığı ile giderilmesi için önlemler alınmaktadır. Okullarda üyeler arasında eğitsel ilişkiler dokusu oluşturularak bireyin sosyalleşmesine aracılık edilmektedir. İnsanlara belirli özellikler kazandırılmaya çalışılmaktadır. Bu nedenle insanların özellikleri; sistem değişkenlerinin tanınması, gözlemlenmesi ve tanıtılmasında kullanılan ölçütler olarak ele alınabilir. İlişkiler ise sistemin değişkenlerini ve özelliklerini birleştirir. Eğer ilişkiler işlevsel bir nedene dayanıyorsa *“birincil ilişkiler”* söz konusudur. Öğrencilerin zorunlu olarak aynı sınıfta yer alması veya aynı sırada oturması. Bu simbiyotik ilişki olarak adlandırılmaktadır. Eğer ilişkiler işlevsel olarak gerekli olmamakla birlikte, sistem içerisinde bulunması nedeniyle sistem çıktısına katkı sağlıyorlar ise *“ikincil ilişkiler”* söz konusudur. Buna sinerjik ilişkiler adı verilmektedir. Okulun bir sportif karşılaşmada elde ettiği başarı gibi. Sinerji, bütünün parçalarının toplamından daha fazla olması anlamında kullanılan bir kavramdır. Basitçe sayılarla ifade edilirse; $1+1+1=4$ ya da $1+1=3$ olarak yazılabilir.

Artık ya da karşıt ilişkiler olarak ortaya çıkan ilişkiler ise *“üçüncül ilişkiler”* dir. Artıklık; sistemin gereksiz değişkenleri kapsamasını (örneğin, sınıflarda kullanılmayan gösteri cihazları), karşıt durum ise sistemdeki değişkenden birinin doğru olması halinde diğerinin yanlış olması durumunu ifade eder. Öğrencilerin kendini gerçekleştirme amacı ile bir üst eğitim kurumunu kazanma amacının yan yana durması gibi.

Sinerji, bütünün parçalarının toplamından daha fazla olması anlamında kullanılmakta ve örgütlerdeki tüm kaynakların ortak bir amaca yönltilmesini ifade etmektedir.

Simbiyotik ilişkiler, ortak yaşam ilişkileridir. İki veya daha çok değişik canlı arasında her iki tarafında karşılıklı faydalanmalarına dayalı ortak ilişki geliştirmek demektir.

SİSTEM VE ÖRGÜT İLİŞKİSİ

Sistem nasıl tanımlanırsa tanımlansın, onu etkileyen iç ve dış dinamiklerle açıklanır. Buna göre, bütün sistemler varlıklarını sürdürmek, kendilerine yüklenen görevleri başarıyla yerine getirebilmek için çevrelerinden birtakım girdileri alırlar. Önceden belirlenmiş olan yöntem ve ilkelere göre, bunları işler ve çevrelerine çıktı olarak verirler. Çıktıların işe yarayıp yaramadığını saptamak, varsa eksikliklerini belirlemek amacıyla dönüt almaya gereksinim duyarlar. Sistem, girdiler, dönüşüm süreçleri, çıktılar dönüt ve içerisinde bulunulan çevre olmak üzere beş temel öğeden oluşmaktadır.

Eğitim sistemi en alt düzeyden en üst düzeye kadar tek tek örgütlerden oluşur. Örgüt ve örgütsel yaşam, insanoğlu için vazgeçilmez bir gereksinimdir. İnsan, geçmişten geleceğe biyolojik, fizyolojik ve ruhsal birtakım sınırlılıklara sahiptir. Bu sınırlılıkların üstesinden gelebilmek için insanın başkalarıyla işbirliği yapması gerekir. Sınırlılıkların üstesinden gelebilmenin, nadiren kişisel çabalarla başarıldığı söylenebilir. Farklı amaçları olan bireylerin eşgüdümü, iş ve işlev bölümü yapılarak,

Örgüt, kişisel amaçlarını gerçekleştirmeye çalışan bireylerin çabaları sonucu ortaya çıkan bir yapıdır.

İnsan, toplumsal olduğu kadar aynı zamanda da örgütsel bir varlıktır.

bir otorite ve sorumluluk hiyerarşisi içerisinde ortak veya belirlenmiş amaçların gerçekleştirilmesi için bir grup insanın etkinliklerinin ussal eş güdümü sonucu gerçekleştirilen iş birliği, örgütlerin oluşmasına aracılık eder.

Örgüt, kişisel amaçlarını gerçekleştirmeye çalışan bireylerin çabaları sonucu ortaya çıkan bir yapıdır. Örgütler de bireylerden, kendi kişisel amaçlarının ötesinde örgütsel amaçlara yönelik belirli katkılar sağlamasını beklerler. Dolayısıyla örgütler, ortak bir amaç için güç birliği yapan insanların, çevrelerinden aldıkları girdileri kendi güçleri ile işleyip örgütün gücüne dönüştürdüğü, bu güçle amaçlarına uygun çıktılar üreten toplumsal yapılardır. Örgüt bireysel yetenekleri artıran bir araç olduğu gibi, aynı zamanda, bireysel amaçların gerçekleştirme aracıdır.

İnsan, toplumsal olduğu kadar, yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda örgütsel bir varlıktır. Örgütler yaşamın tüm alanlarında yer aldıklarından, insan yaşamının tümünün değişik örgütlerde geçtiği söylenebilir. Eski Çin, Mısır ve Roma uygarlıklarına kadar giden örgüt kavramı devamlı değişmiştir. Aile, çalışma ve eğitim örgütleri diğer örgütsel yapılara göre daha önemlidir. Çünkü insan yaşamının önemli bir bölümü bu örgütlerde geçer. Birey eğitim örgütlerinde eğitim gereksinimini karşılarken, içinde bulunduğu örgüte ve topluma karşı sorumluluklarını öğrenmeye ve yerine getirmeye çalışır. Bu süreç içinde bireysel ve örgütsel amaçların gerçekleştirilip gerçekleştirilmemesinde yönetim kavramı öne çıkmaktadır. Çünkü ortak bir amaç doğrultusundaki eylemler kendiliklerinden eş güdümlenemezler. Bu eşgüdümün sağlanması yönetsel bir süreçtir. Aslında örgüt ve yönetim birlikte varolan iki kavramdır. Örgüt bir yapı olarak kabul edilirse yönetim bu yapının hareketlere geçirilme sürecidir.

Yönetim, örgütsel etkinliklerin temel ve birleştirici ögesi olarak ortaya çıkmakta ve böylece yönetim ile örgüt yapıları birbirlerini tamamlamaktadır. Yönetim, genelde insanlar aracılığıyla işleri yaptırmak olarak tanımlanır. Daha geniş anlamda ifade edilirse önceden saptanan amaçlara ulaşmak için kaynakların organize edildiği ve gelecekteki etkinliklerin belirlenmesi amacıyla sonuçların değerlendirildiği bir süreçtir. Okul örgütü bir sistem olarak ele alındığında sistemin gösterebileceği özellikler göstermesi kaçınılmazdır.

Sistem kelimesi çok sık kullanılan kavramlardan biridir. Hemen hemen her bilim dalında yer almakta ve o bilim dalında büyük öneme sahip olmaktadır. Genel sistem teorisinin amacı, genel ilişkileri bilimsel olarak tanımlayacak teorik ve sistematik bir çalışma alanı geliştirmektir. Sistem yaklaşımında olaya bir bütün olarak bakma amaçlanmıştır. Böylece, birimler arasındaki ilişkiler görülebilecek ve gereksiz işlemler ortadan kaldırılabilir. Sonuçta, birimlerin tek tek iyi bir şekilde çalışıyor olması, bir bütün olarak ele alındığında sorun olmayacağı anlamı taşımamalıdır.

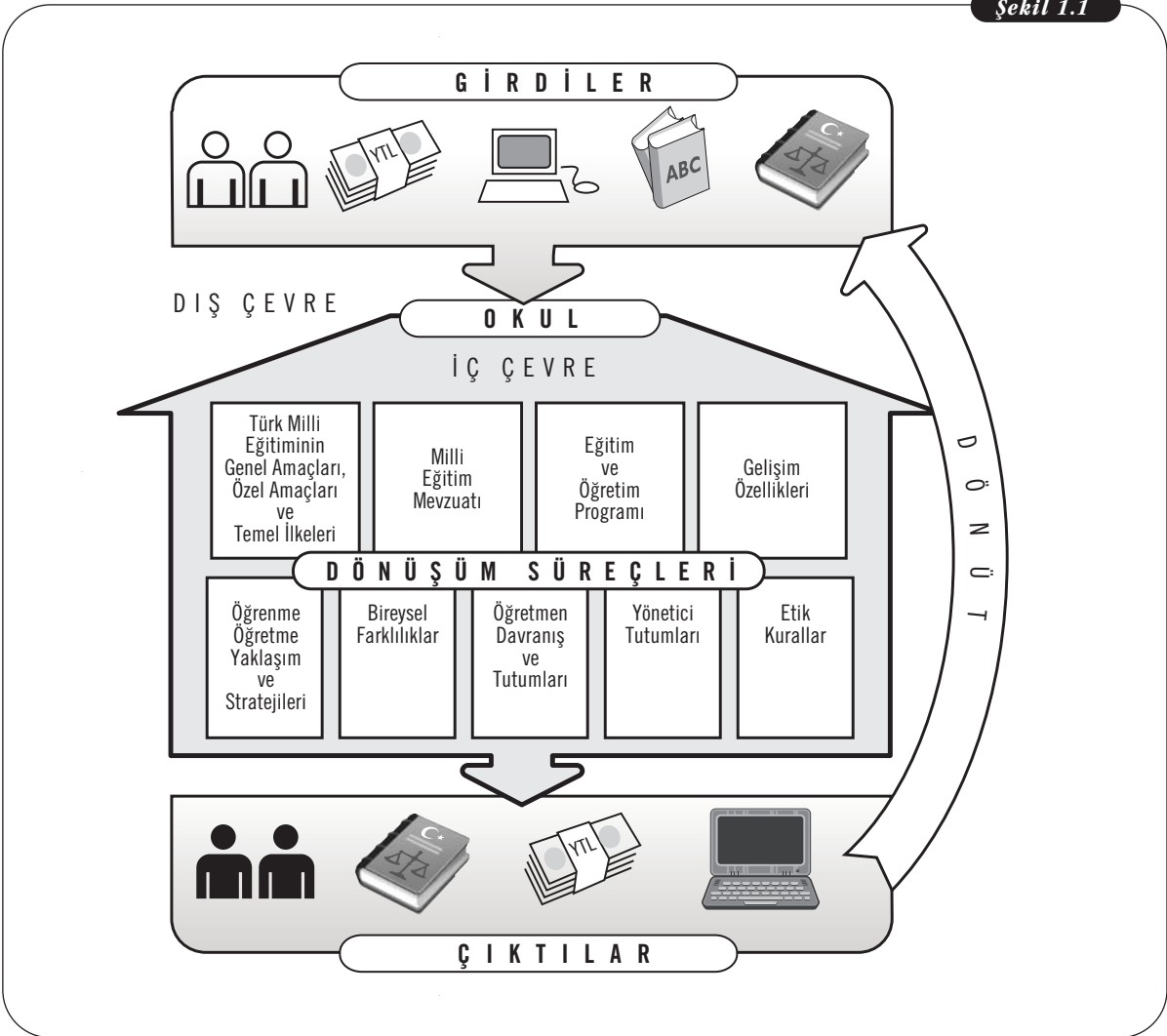
Yönetimde sistem yaklaşımı, yönetim sorunlarının ele alınmasında kullanılan önemli yollardan biridir. Sistem yaklaşımı anlayışındaki yöneticiler örgütün tek parçası veya tek tek bireyler ile ele alınması yerine onu bir bütün olarak ele alıp çözümlemeye çalışır. Yöneticiler salt sistem yaklaşımını kullanarak örgütsel sorunları çözmeleri olanaksızdır. Sistem yaklaşımını temele oturarak yönetim süreçlerini (karar verme, planlama, örgütlenme, iletişim, eşgüdümleme ve değerlendirme) kullanarak örgütün bütününe uygularlar. Bireysel olarak yöneticiler, işlerine geniş bir bakış açısından bakmayı benimsemelidirler. Sistemi oluşturan öğeler okul örgütü ve okulu diğer örgütlerden ayrı kılan özellikler dikkate alınarak açıklanmasında yarar görülmektedir.

SİSTEMİN ÖGELERİ

Her sistem sınırları belirli bir çevrede yer alır. Örgüt olarak okul, sosyal bir sistemdir. Toplumun ekonomik, siyasal, yönetsel, teknolojik, bilimsel ve sosyal düzeyi okulu büyük ölçüde etkiler. Okul da çıktıları aracılığıyla bu çevreyi etkilemeye çalışır. Dış çevreyi oluşturan diğer okullar, aileler, hükümetler, üst yönetimler, dernekler, çevredeki etkili kişiler, politikacılar, inanç sistemi ile ilgilenen ve benzerleri okulu mercek altına almaktadırlar. Okulun iç çevresini okul yöneticileri, öğretmenler, uzmanlar, yardımcı personel ve öğrenciler oluşturmaktadır.

Sistem çevreden seçerek aldığı girdileri önceden belirlenmiş hedefleri doğrultusunda işlemlerden geçirerek istenilen nitelik ve sayıda çevrelere çıktılar sunarlar. Bu anlatıma bakıldığında sistemlerin olmazsa olmaz beş temel ögesi vardır. Bunlar çevre, girdi, dönüşüm süreçleri, çıktı ve çıktıların istenilen niteliği taşıyıp taşımadıklarına ilişkin bilgiyi sisteme taşıyan dönüttür (Şekil 1.1) Okulun sistem özelliklerinde bu öğelerin her biri ayrıntılı olarak açıklandığında ayrıca bu kavramların burada tekrar açıklanmasında yarar görülmemiştir.

Şekil 1.1



OKULUN SİSTEM ÖZELLİKLERİ

Okulun sistem özellikleri eğitim örgütlerinin amaç, yapı, süreç ve işgörenlerin oluşturduğu örgütsel iklime göre açıklanabilir. Bu özellikler;

1. Okul, içerisinde yer aldığı ve tekinlik sınırlarının belirlendiği bir çevrede yer alır.
2. Okul, işleyişini sürdürmek için çevresinden birtakım girdiler alır ve çevrelere çıktılar verir.
3. Okulun gerçekleştirmeye çalıştığı amaçları vardır.
4. Okul amaçlarının gerçekleştirilmesi bir süreci gerektirir.
5. Okul birbirine katkıda bulunan pek çok alt sistemden oluşur.
6. Okulun işleyişinde belli bir denge vardır.
7. Okulun hareketi doğrusal değil çemberseldir.
8. Okul sisteminin bir merkezi vardır.
9. Okul sistemi içindeki baskın (dominant) öge tarafından yönetilir ve temsil olunur.

İzleyen başlıklarda bu özelliklerin ayrıntılı açıklamasına yer verilmiştir.

1. Okul, içerisinde yer aldığı ve tekinlik sınırlarının belirlendiği bir çevrede yer alır: Okulun çevresi diğer toplumsal sistemlerin çevrelerinden farklılık gösterir. Okulun çevresini dış çevre ve iç çevre olarak iki grupta toplamak olanaklıdır. Dış çevre bir anlamda toplumun kendisidir. Toplumun ekonomik, siyasal, yönetsel, teknolojik, bilimsel ve sosyal düzeyi okulun büyük ölçüde etkiler. Okul da çıktıları aracılığıyla bu çevreyi etkilemeye çalışır. İster merkezi yapıda olsun isterse yetkinin genişletilip yerinden yönetim birimlerine aktarıldığı yapıda olsun okulların işleyişi büyük ölçüde dış çevreleri tarafından gözetlenip denetlenmektedir.

Okulu, toplumun ekonomik, siyasal, yönetsel, teknolojik, bilimsel ve sosyal düzeyi önemli ölçüde etkilemektedir.

SIRA SİZDE

2

Okulun dış çevresi nelerden oluşmaktadır? Açıklayınız.

Dış çevreyi oluşturan diğer okullar, aileler, hükümetler, üst yönetimler, dernekler, çevredeki etkileri kişiler, politikacılar, inanç sistemi ile ilgilenen ve benzerleri okulu mercek altına almaktadır. Okuldaki değişimler bu grupların istemleri dışında gerçekleştirildiğinde varlıklarının ortadan kalkabileceği endişesini taşımaktadır. Var olma düşüncelerinden hareketle de okuldaki değişimleri yakından izler.

SIRA SİZDE

3

Okulun iç çevresi nelerden oluşmaktadır? Açıklayınız.

Okulun iç çevresini okul yöneticileri, öğretmenler, uzmanlarla yardımcı personel ve öğrenciler oluşturmaktadır.

Okulun iç çevresinin okul yöneticileri, öğretmenler, uzmanlar, yardımcı personel ve öğrenciler oluşturmaktadır. Dış çevredeki dinamiklerin olduğu gibi iç çevredeki dinamiklerin de okulun işleyişinde büyük etkisi vardır. Okulun iç ve dış çevresinde yer alan güçler okulda yapılan işlere kendi anlayışlarını katmak arzusuyla taşırlar. Okuldaki etkinlikler ne kadar planlanırsa planlansın, okulun iç ve dış dinamikleri yapılan işleri fırsat buldukça kendi yönlerine çekmek isteyeceklerdir. Bu çok doğal bir durumdur. Önemli olan toplumsal sistem özelliği taşıyan okulun gelen istemleri hangi esneklik sınırı içerisinde karşılaşılabileceğidir. Okullar içerisinde bulundukları toplumsal yapının isteklerini dikkate almak ve toplumsal çevreyle uyumlu hareket etmek durumundadırlar. Bu uyum ve dikkate alma okulun amaçlarından uzaklaşmayı yanında getirmemelidir. “Okullar çevrenin isteklerini

dikkate almalıdır” anlatımı doğru olduğu kadar yanlış anlaşılıp uygulanmaya çalışılan bir anlatımdır. Örneğin bir sınıf öğretmeni, yemek yemeden önce ve sonra ellerin yıkanması, yemeklerden sonra diş fırçalanmasıyla dişlerin temizlenmesi gerektiği davranışını öğrencilerine kazandırmaya çalışsın. Ellerinin yıkanması yerine ekmek ya da bir bezle silinmesi dişlerin bir tür bitki kökü olan “misvak”la temizlenmesi gerektiği davranışını benimseyen bir ailenin isteğini dikkate nasıl alacaktır? Dikkate alındığında okulun sağlıklı yaşam yeterliği amacı, alınmadığında da ailenin beklentileri karşılanmayacaktır.

Okul bireylerin davranışlarını belirlenen hedefler doğrultusunda değiştirdiği için, bundan hoşnut olmayan kişi ya da gruplar her zaman olacaktır. Bu yönüyle okullar en çok eleştirilen kurumların başında gelmektedir. Özellikle okullar sosyal bir sistem olarak algılandığından iç ve dış çevresiyle ilişkileri esnek ve değişken olmak durumundadır. Bu esneklik ve değişkenliğin her zaman yanlış anlaşılıp kullanılabileceği olgusu dikkatten kaçırılmamalıdır.

Okuldaki eğitim-öğretim sürecinin etkin kılınması çevresel özelliklerin dikkate alınması ile olanaklıdır. Öğrencilerde istenen davranış değişikliklerin oluşturulması çevre yapısının ve bu yapıdaki yaygın öğelerin bilinmesi ile sağlanabilir. Çevre ile organik ilişki içerisinde olan okullar aracılığıyla toplumlar varlıklarını sürdürebilir. Okulun amaç dışı etkinliğe yönelmesi toplumun zayıflamasına giderek de yok olmasına neden olabilir. Bu bakımdan okulun iç ve dış çevresi iyi çözümlenmeli, toplumun kısa ve uzun dönemdeki hedefleri iyi bilinmeli ve bu yöndeki etkinlikler özendirilmelidir. Sistem olarak çözümlendiğinde okulun çevresi eğitim-öğretimi ne kadar destekler nitelik taşıyabiliyorsa eğitim sonucunda bireylere kazandırılacak davranışları destekleme yönündeki eğilimleri ne kadar fazla ise okulda yapılan işlerin başarıya ulaşması o kadar yüksek olabilecektir. Ters durumda okul enerjisini çevreyi yaptığı iş konusunda ikna etmeye çalışacaktır ki bu da sistemin enerjisini boşa harcamasına neden olabilecektir.

2. Okul, işleyişini sürdürmek için çevresinden bir takım girdiler alır ve çevrelerine çıktılar verir: Her sosyal sistem gibi okullar da varlıklarını sürdürmek, işleyişlerini sağlamak için çevrelerinde birtakım girdiler almak durumundadırlar. Okulun girdileri öğrenciler, yöneticiler, öğretmenler, okuldaki uzmanlar, yardımcı personel, araç gereçler, para donanım, eğitim-öğretim programları, mevzuat, eğitim teknolojileri vb. sayılabilir. Okul buna benzer girdileri Türk Milli Eğitiminin amaçları ve belirlenen ilkeler doğrultusunda işleyerek çevresine eğitilmiş insan gücü ve bilgi verir. Bunlara da okulun çıktıları denmektedir. Okulun girdileri bazen sistemin işleyişine, bazen dönüşüm süreçlerine bazen de çıktılara ilişkin olabilir. Okulun sistem özelliğinde görülebilen ancak başka sistemlerde görülmeyen önemli bir girdisi öğrencidir. Öğrenci hem işlenen hammadde hem de sistemin işleyişini sağlayan bir değerdir. Diğer sistemlerde işleme sürecine alınan girdinin sistemi etkilemesi ve dönüştürmeye çalışması özelliğine pek rastlanılması olanaklı değildir. Sistemin dönüşüm süreci hem öğrenciye göre hem de onu değiştirmeye göre ayarlıdır. Öğrenci dönüştürme sürecine girince kendi değerleriyle, tutumlarıyla ve davranışlarıyla okulun çıktılarına etkilemektedir. İşlenen hammadde insan olduğundan hem işlemi hem de sonucu etkilemektedir. Bu etkileme ve etkileşimde bulunma zorunluluğu olan sosyal sistemler için bu olgu her zaman söz konusudur.

Öğrenci gibi bir değer olan öğretmen de sistemin işleyişinde ve dönüşümünde büyük rol oynar. Öğretmen, sistemin okulun stratejik parçasına oluşturan sınıflarda görev yapmaktadır. Yapılan araştırmalar öğretmen tutum ve davranışların siste-

Okul toplumsal istemleri gerçekleştirilmek için oluşturulan bir örgüttür. Bu bakımdan içinde bulunan toplumsal özelliklerin bilinmesi, toplum beklentilerinin gerçekleştirilmesinde önemli rol oynamaktadır.

Okulun girdileri; öğrenciler, yöneticiler, öğretmenler, okuldaki uzmanlar, yardımcı personel, araç-gereçler, para donanım, eğitim-öğretim programları, mevzuat, eğitim teknolojileri vb. olarak sayılabilir.

Etkili öğretmen; Sınıfı başarılı, öğrencileri ile iyi ilişkiler içinde bulunan, sunduğu konuya yönelik öğretim stratejisi geliştirebilen, yeni öğretim tekniklerini ve kaynaklarını kullanabilen öğretmendir.

Diğer sistemlerde teknoloji kullanıldıkça ve zaman ilerledikçe eskimektedir. Hâlbuki eğitim sisteminde teknoloji kullanıldıkça yenileşmektedir.

min işleyişinde ve öğrenci girdisi başta olmak üzere diğer girdiler üzerinde doğrudan etkili olduğunu göstermektedir. Öğretmen girdisinin okula dahil edilmesinde “iyi öğretmen” yerine “etkili öğretmen” anlayışının ön plana çıkartılması gerekir. İyi öğretmen bazen etkili olabilirken, etkili öğretmen her zaman iyi olabilmektedir. Etkili öğretmenlerin tanımlanmasında farklılık gözlenirse de sınıf başarılı, öğrencileri ile iyi ilişkiler içinde bulunan, sunduğu konuya yönelik öğretim stratejisi geliştirebilen, yeni öğretim tekniklerini ve kaynaklarını kullanabilen öğretmen etkili öğretmen olarak tanımlanmaktadır. Öğretmen ilişkide olduğu öğrencisini ne kadar iyi tanıyabilir ve sorunlarını anlayabilirse öğrencinin kendini gerçekleştirmesine o kadar yardımcı olabilir.

Okulun girdileri arasında yer alan ama diğer sistemlerde görülmeyen bir başka özellik de eğitim teknolojisidir. Diğer sistemlerde teknoloji kullanıldıkça ve zaman ilerledikçe eskimektedir. Hâlbuki eğitim sisteminde teknoloji kullanıldıkça yenileşmektedir. Örneğin; okuldaki bir bilgisayar ya da derslerde kullanılan herhangi bir yöntemi düşünelim. Bilgisayar ne kadar çok kullanılırsa o kadar daha etkili kullanımını sağlayacaktır. Yine “anlatım yöntemi”. Öğretmen anlatım yönetimi ne kadar eski olursa olsun her kullanımında bir eksiği görebilecek, o konudaki eksikliklerini bir sonraki girişimlerinde eleyecek ve giderek o yöntemi daha etkin kullanabilecektir. Bu anlamda okullara “bir milyon bilgisayar”, “her okula data-show” gibi sloganlar çok anlamlı değildir. Çünkü okullarda teknolojinin yeniliği önemli değil, önemli olan amaca uygun teknolojinin seçilmesidir. Teknolojiyi etkin kullanım konusunda yetiştirilmemiş bir öğretmenin bilgisayar teknolojileri ile donanık bir ders işlemeye kalkması eğitim-öğretimin kılavuzlanmasında katkı değil bir engel oluşturabilecektir. Böylece maliyeti yüksek araç gereçler atıl duruma gelebilecek, savurganlığı özendiren etkinliklerin çoğalmasına yol açılabilecektir.

Okul, girdileri aracılığıyla sistemin işleyişini, çıktıları aracılığıyla da çevreyi etkiler.

Okullar, girdileri aracılığıyla sistemin işleyişini, çıktıları aracılığıyla da çevreyi etkiler. Okulun çıktıları, eğitim sisteminin amaçlarındaki istenen davranışları sergileyen öğrenciler ve çevre ile iş birliği sonucunda ortaya koyulan bilimsel çalışmaların sonuçlarına ilişkin bilgilerdir. Çıktılar arasında yer alan yeni davranışları edinen bireyler, eğitim etkinliklerinden, kurslar, seminerler, tiyatro gibi etkinlikler yoluyla da çevre okul tarafından etkilenmektedir.

Okul sisteminde görülen ama diğer sistemlerde görülmeyen önemli bir özellik de okulun çıktıları aynı zamanda yine kendi girdilerini oluşturmaktadır.

Girdiler okulun amaçlarına ne kadar uygun olursa okulun belirlenen hedefleri gerçekleştirmesi de o kadar kolay olabilecektir. Öğretmen eğitim-öğretim becerileri ve insan ilişkileri konusunda ne kadar donanımlı ve okula severek geliyorsa öğrenciler öğrenme isteğiyle okula geliyorlarsa okuldaki etkinliklerin başarı şansı oldukça yüksek olacaktır. Örneğin, ilköğretim kurumundan mezun olan bir öğrenci ilköğretimde kazandırılması gereken davranışları ne kadar iyi kavramışsa ortaöğretim kurumunun işlevini yerine getirmesi o kadar yüksek olacaktır.

Okul çıktıları üretir, onun nasıl, hangi amaçlar için kullanılacağına kendisi değil çevre karar verir.

Öğretmen ve öğretim üyelerinin “Bu çocuklara geldikleri okullarda bir şey öğretilmiyor, hep daha alt düzeydeki konulardan başlanmak durumunda kalınıyor, tam bu düzeyin konularına sıra gelindiğinde sömestr bitiyor.” şeklindeki yakınmaları okulun çıktılarıyla ilişkili bir yakınmadır. Ayrıca şeker fabrikası nasıl küspe üretiyorsa okullarımızda bir miktar amaçlanmayan çıktıları çevreye verebilir. Örneğin, doktor olmasını arzuladığımız ancak şarkıcılık yapan, üniversiteye gitmesi düşünülen ama üniversite sınavını kazanamayan, sporcu olması istenen ama turizmci olarak yapan bireyler okulun istemediği ancak kaçınılmaz olarak ürettiği çıktılarıdır.

Okul yalnızca eğitilmiş insan gücü yetiştirmez. Mal, bilgi ve hizmet de üretir. Üretilen mal, hizmet ve bilgi gibi çıktılar çevre tarafından okulun amaçlarından çıkartılmasını beraberinde getirmeyebilir. Örneğin, dinamit, yolları, kayaları parçalayarak

insanların yaşamını kolaylaştırmak amacına yönelik olarak okulda üretilen bir çıktı niteliği taşımaktadır. Ancak insanları yok etmek için kullanılması onun okulun amaçlarından çıkartılmasını beraberinde getirmez.

3. Okulun gerçekleştirmeye çalıştığı amaçları vardır: Her sistemin olduğu gibi okulun da gerçekleştirmeye çalıştığı amaçları vardır. Bütün örgütlerin amacı verimliliği sağlamak olduğundan okul da etkililiği ve verimliliği gerçekleştirmeye çalışır. Okul, eğitim sisteminin kendine yüklediği amaçları gerçekleştirmek için etkinlik bulunur. Okul, amaçlarını gerçekleştirmeye çalışırken ilişkide olduğu diğer sistemlerden etkilendiğinden daha fazla oranda etkilenmektedir. Okul, niteliği gereği hizmet üreten bir örgüttür. Okullarımızın amaçları, eğitim sisteminin amaçlarına paralel olarak kendi tür ve derecesindeki amaçları gerçekleştirmektir. Eğitim sisteminin genel amaçları ve temel ilkeleri doğrultusunda okulöncesi, ilk, orta ve yüksek öğretim okulları; “İyi vatandaşlık yönündeki temel bilgi, beceri ve tutumları bilimsel yöntemlerle kazandırarak iyi vatandaş yetiştirmek, bireyleri yaşama ve bir üst öğrenime hazırlamak”tır. Hizmet üreten örgütler ile mal üreten örgütlerin işleyişlerinde benzerlik gözükse de ortaya koydukları ürünün niteliği ve ölçülebilirliği bakımından büyük farklar vardır. Okullardaki ürünü herhangi bir işletmede ortaya çıkan ürünle karıştırmamak gerekir. Bir işletmenin amaçları çok açık, anlaşılır ve ölçülebilir özellik taşıyabilirken, okulun amaçları bu özellikleri taşıyamayabilir. Okulun amaçları okulda görev alan insan kaynaklarınca farklı anlaşılabilir. Farklı anlaşılma, hizmet içi eğitim, konferans, seminer, panel, geziler, toplantılar gibi etkinlikler yoluyla en aza indirilebilir.

Okul, eğitim sisteminin kendine yüklediği amaçları gerçekleştirmeye çalışır.

Okullardaki ürünü herhangi bir işletmede ortaya çıkan ürün ile karşılaştırınız.



SIRA SİZDE

4

Ölçme işlemi bir tanımlamayla başladığında göre “iyi vatandaş” tan ne anlaşılacağı açıkça tanımlanıp ondan sonra bireylere kazandırılıp kazandırılmadığı ölçülebilir. Eğitim-öğretim süreci diğer sistemlerdeki gibi basit doğrusal bir süreç değildir. Oldukça karmaşık bir süreçtir. Sınıftaki başarı yalnızca öğretimin planlanıp yürütülmesi ve kontrol edilmesiyle açıklanamaz. Çünkü hedeflenen değişimler sınıf içi ve sınıf dışı pek çok etkene bağlıdır. Bu bakımdan amaçların gerçekleşip gerçekleşmediğini kontrol etmek çok kolay bir iş değildir. Özellikle orta öğretim okullarının ÖSS sonuçlarına göre değerlendirilmesi bir anlamda haksızlıktır. Çünkü okulların amaçları genel olarak; iyi vatandaş yetiştirme, bireyleri yaşama ve bir üst öğrenime hazırlamadır. Üniversiteye gitmek için benimsenen amaçlardan yalnızca bir tanesidir. Okulların diğer amaçları yerine getirip getirmediğini tartışma konusu edilebilir. Ancak ÖSS sınavında başarısız olduğu olgusunu kabul etmek olanaksızdır. Örneğin, 2007 yılı itibarıyla Yüksek Öğretim kurumlarına kabul edilen öğrenci sayısı yaklaşık 400.000 civarındadır. Bu sınavda yarışan aday sayısı ise yaklaşık 1.650.000’dir. Her bir aday üniversiteye alınmayacağına göre orta öğretim kurumlarının başarısız olduğu sonucuna nasıl ulaşılabilir. Eğer kapasite 1.650.000 olsaydı ve bu sınavı kazanmak için 100 sorudan en az 70’ini yapmak gibi bir ölçüt getirilmiş olsaydı ve ortaöğretim kurumlarından mezun olan adaylar istenen soru sayısını yapamamış olsaydılar o zaman başarısızlık gibi bir sonuç elde edilebilirdi.

Yukarıdaki örnekte görüldüğü gibi işin içerisine sayı girdiğinde ölçme yapmak daha kolay olabiliyor. Eğitimdeki amaçları sayısala indirgemek olanaksızdır. Ayrıca, böylesi çabalar da gereksizdir. Bu bakımdan “mühendislik ya da işletmecilik” bakış açısı ile yapılan değerlendirmeler okulun amaçlarının gözden kaçırılmasına aracılık etmektedir. Okulun amaçlarına sayısal yaklaşıırken dikkatli olunmasını

önermek, amaçların eleştirilmemesini ya da gerekliyse değiştirilmemesini yanında getirmez. Sistemlerde olduğu gibi okulun da belirlenmiş ve belirlenmemiş amaçları vardır. Belirlenmiş amaçlar; sistemin önceden tahmin edemediği, sistem içi ve dışı değişimlerin yarattığı sorunlardır. Belirlenmemiş amaçlar her ne kadar önceden tahmin edilmese de işleyiş ya da oluşumlara bakarak olası durumlar hakkında kestirilebilirler. Örneğin, matematik dersi öğretmenin sınıfta başında tayini çıkması ve onun yerine Türkçe öğretmenin girmesi. Bu sınıftaki öğrencilerin yıl sonunda il düzeyinde yapılacak bir matematik sınavında başarısız olacağını tahmin etmek gibi.

Belirlenmiş amaçlar; okulun amaçlarını gerçekleştirmek üzere biçimlendirdikleri yapının, işleyişin sonuçlarıdır. Belirlenmiş amaçlar uzak, genel ve özel olmak üzere üç başlıkta toplanabilir. Uzak amaçlar eğitim sisteminin etkin işlemesi sonucunda bir ülkenin varmak istediği nokta ya da noktaları gösterir. Toplam kalite kavramından hareket edildiğinde uzak amaçlar eğitimin vizyonunu oluşturmaktadır. Genel amaçlar okulun misyonunu, özel amaçlar ise okulun hedeflerini oluşturmaktadır.

4. Okul amaçlarının gerçekleştirilmesi bir süreci gerektirir: Sistemler amaçlarını gerçekleştirirken zamana gereksinim duyarlar ve sistemler işleyişlerini belirli ilkeler uyarınca sürdürürler. Okulda yeni davranışlar oluşturulabileceği gibi eski davranışlar istenen yön ve nitelikte geliştirilebilir. Mal üreten fabrikalarda ürünün ne kadar sürede çıkartılacağı en az sapmayla hesap edilir. Ürünün çıkış durumuna göre de diğer bağlantılar kurulur. Her ne kadar okullarımızın süresi belli ise de belirlenen sürenin sonunda istenen davranışları kazandırılıp kazandırılmadığı bilinmemektedir. Örneğin, okulun amaçlarından “toplular yaşayış kurallarına uyum” davranışının kazandırılıp kazandırılmadığı konusunu ele alalım. İlköğretim okulunu bitiren bir öğrenci kalabalık bir yere girdiğinde yüksek sesle konuşmuyorsa, kendisine ayrıldığı yerden başka bir yere oturmuyorsa bu davranışları kazandı demektir. Bu tür davranışları kazanıp kazanmadığı toplum içerisindeki davranışlarının gözlenmesiyle anlaşılabilmektedir. Eğer fabrikalardaki gibi “onaylanmış, test edilmiş” damgasını vurmak olanaklı olabilseydi toplumda bu kadar olumsuzluklarla karşılaşılmazdı.

Eğitim davranış oluşturma ya da değiştirme süreci oldukça karmaşıktır. Süreci karmaşık kılan eğitim-öğretim hizmetinin niteliğinden kaynaklanmaktadır. Davranış değiştirme işi yalnızca sınıf atmosferi ile açıklanamaz. Süreç belli bir sonuca ulaşmak ya da oluşumu gerçekleştirmek için birbirini izleyen olayların ya da durumların akışıdır. Davranış değiştirme süreci birbirini izleyen ve birbirini tamamlayan pek çok ardışık basamaktan oluşur. Davranış değişikliğinin oluşabilmesi için öncelikle oluşturulması düşünülen özelliklerin sayılıp dökülmesi gerekir. Buna amaçların belirlenmesi denmektedir. Daha sonra amaçların gözlenebilir ve ölçülebilir özelliklerini yansıtan davranışlar cinsinden ifade edilmesi gerekir.

Okulun amaçları gerçekleştirmede eğitim-öğretim programı önemli rol oynar. Amaçların gerçekleşmesi öğrenme yoluyla gerçekleşir. Okuldaki eğitim-öğretim programları olabildiğince bireysel özellikleri dikkate alan bir farklılıkta olmalıdır. Bu farklılık bireylerin öğrenme isteklerinin artması ve istenen davranışların gelişmesine yardımcı olur. Eğitim-öğretim programları bireysel özellikleri dikkate alınmalıdır. Ayrıca eğitim-öğretim programları çevresel özellikleri de dikkate alacak şekilde oluşturulmalıdır.

Eğitim-öğretim programına yaşam verecek olan eğitim sürecindeki öğretmenlerdir. Programı etkin kılacak etkili bir öğretmenin beş yeterliğinden söz edilebilir.

Öğrenmenin hangi düzen içerisinde ve hangi dinamiklerle ilişkilendirilmesi gerektiği konularda ipuçları veren eğitim-öğretim programı okuldaki etkinliklerin odağında yer alır.

Değerlendirme okul sisteminin yenileşmesini ve gelişmesini sağlar.

Bunlardan birincisi öğretmenin konuyu ne kadar iyi bildiği ile ilgili olan konu bilgisidir. Konuyu iyi öğretmesi ile ilgili olan ikinci yeterlik alanı konu uygulama-sıdır. Üçüncü yeterlik alanı sınıf içi dinamiklerin etkili öğretmeyi sağlayacak bir şekilde yönetilmesi olan sınıf yönetimidir. Dördüncü yeterlik alanı öğrenenlerin ger-çekleşme düzeylerinin ve öğrenme eksikliklerini belirlemeye yönelik olan ölçme ve değerlendirmedir. Eğitim-öğretim programlarıyla doğrudan ilişkili olmayan an-cak onun uygulanmasının etkin kılacak, hem programın hem de öğretmenin kendisini yenileştirecek mesleki yetiştirme beşinci yeterlik alanı olarak nitelendiril-mektedir. Öğretmenin bu beş yeterlik alanında yetkin olması, eğitim-öğretim prog-ramının uygulanma şansını yükseltmektedir.

Okul süreç boyutunu ilgilendiren bir başka öge de değerlendirmedir. Eğitim-öğretim programındaki hedeflere ulaşip ulaşamadığı, ulaşamamışsa eksikliklerin neler ya da nerelerde olduğunu belirlemeyi amaçlayan ölçme ve buna dayalı ya-pılan değerlendirmeler okulu dinamik kılmaktadır. Değerlendirme yapılmayan yerde yenileşme ve gelişmeden söz etmek olanaksızdır. Ayrıca ölçme izlemeyi ve kayıt altına almayı gerekmektedir. İzlenen bir süreç denetim sonucuna göre yapı-lır. Okuldaki değerlendirmeler bir zaman dilimi içerisinde gerçekleşemez. Okulda istenen yöndeki davranış değişmelerinin oluşması çok uzun bir süreyi aldığından okulun işleyişi bir süreç olarak ifade edilmektedir.

5. Okul birbirine katkıda bulunan pek çok alt sistemden oluşur: Her sis-temde amaçların gerçekleştirilmesine katkı sağlayan pek çok alt sistemde bulunur. Okulda birbirine katkı sağlayan, işlevsel bağımlılık içerisinde hareket eden pek çok alt sistem vardır. Her sistemin en küçüğü hariç alt sistemi, en büyüğü hariç üst sistemi vardır. Alt sistemlerin başlıca özellikleri şunlardır:

Alt sistemin, varlığı içerisinde yaşadığı sistemin varlığına bağlıdır. Alt sistemin içerisinde yer aldığı sistem yok olduğunda alt sistem de yok olur. Örneğin; okul ortadan kalktığında okuldaki alt sistemlerin yaşaması olanaksızdır.

Alt sistemin görevini yerine getirmemesi, içerisinde yer aldığı sistemin işleyişini tehlikeye sokar. Sistemlerin işleyişi bir bütünlük ve işlevsel bağımlılık içerisinde sür-er. Alt sistem görevini aksatır, amaç dışına yönelirse içerisinde yer aldığı sistemin varlığını tehlikeye sokar, onun işlevini yok eder. Örneğin; okuldaki öğretmenlerin performanslarının değerlendirilmesi, performanslarına bağlı olarak ödül ve ceza sisteminin kurulması okulun varlığını tehlikeye düşürür.

Alt sistemler birbirlerine dayalı olarak işlemek zorundadır. Sistem kavramı içe-risinde hiçbir ögenin bağımsız hareketi söz konusu değildir. Okuldaki her bir ege, birbiri ile ilişkisinin kurulması ve istenen davranışları gerçekleştirecek şekilde ha-rekete geçirilmesi gerekir.

Sistem olarak okul, belli rollerden meydana gelir. Sosyal sistemlerde her rol an-lamını diğer rolden alır. Okulda yalnızca okul yöneticisinin grevinin başarıyla ye-rine getirmesi yeterli değildir. Onunu rolleriyle ilişkili olan öğretmen ve öğrencile-rin de rollerini başarıyla yerine getirmeleri gerekir. Yine öğretmenin görevinin ya-pabilmesi için yaşatma alt sisteminin de çok iyi işlemesi gerekir. Okul alt sistemle-ri; üretim, alışveriş, yaşatma, uyarlama ve yönetim alt sistemleri olmak üzere beş başlık altında toplanabilir.

Üretim Alt Sistemi: Üretim alt sistemi okulun varoluş gerekçesine yanıt verir. Okuldaki her bir alt sistem ve bu sistemlerle ilişkili ögeler üretim alt sistemine gö-re biçimlendirilmelidir. Okul genel olarak öğrencinin davranışlarını değiştirir veya ona yeni davranışlar kazandırır. Davranışı değişen öğrencinin değeri artar. Okul dönüşüm sürecini iyi işleterek sürekli olarak davranışı değişen öğrencinin değeri-

En küçüğü hariç her sistemin alt sistemi, en büyüğü hariç her sistemin üst sistemi vardır.

Değerlendirme yapılmayan yerde yenileşme ve gelişmeden söz etmek yanlış olur. Alt Sistemin içerisinde yer aldığı sistem yok olduğunda alt sistem de yok olur.



ni arttırmaktadır. Okulun öncelikli uğraşı alanı öğrencidir. Bu uğraşı alanı öğrencinin değerini arttırmaktır. Öğrencinin önceliği alması okuldaki diğer işgörenlerin, velilerin veya çevrenin dikkate alınmayacağı anlamına gelmemelidir. Okulda yalnızca öğrencinin davranışı değil sayılan bu öğelerin davranışları da değişmektedir. Okuldaki diğer alt sistemler ile bina, salon, derslik, laboratuvar, ışık, araç gereç, donanım ders programları gibi öğelerin, üretim alt sisteminin etkin işleyişine katkı sağlayacak şekilde düzenlenmesi ve harekete geçirilmesi gerekir. Eğer okulda üretim alt sistemi sarsaklanır, ikinci plana düşerse okulun işlevini yerine getirmesi söz konusu olamaz. Bu durumda okul işlevsiz duruma düşer. Zaman zaman okullarımızın eleştiri konusu edilmesi, olumsuzluklarla ilişkilendirilmesi üretim alt sisteminin iyi işlememesi ya da iyi işletilmemesi ile ilgilidir.

Okul aldığı girdileri seçmek zorunda olması sistemin ayıklama işlevi ile ilgilidir.

Alışveriş Alt Sistemi: Sistemler varlıklarını sürdürmek için çevrelerinde girdiler almak durumundadırlar. Alınan girdilerin sistemin amaçlarına uygun olması ve gereksiniminden daha fazla olması gerekir. Nasıl ki insanın varlığını sürdürmesi için temel gereksinimlerinin karşılanması zorunluluğu varsa okul da varlığını sürdürmek için insan kaynaklarını, para, fiziksel donanım, eğitim teknolojisi, mevzuat, eğitim-öğretim programı vb. almak durumundadır. Alınan bu girdiler Türk Milli Eğitiminin amaçları ve ilkeleri doğrultusunda işlenerek çevreye eğitilmiş insangücü, mal, hizmet ve bilgi olarak sunulur. Okul alışveriş alt sisteminin girdilerine ilişkin iki temel özellikten söz edilebilir. Birincisi okul aldığı girdileri seçmek zorundadır. Buna okulun ayıklama işlevi denilmektedir. Okul, kendisine uygun düşmeyen, işleyiş sırasında kendisini kemirerek işlevsiz duruma düşüren girdileri almaz. Eğer kendine uygun düşmeyen girdiler okula alınırsa alınan bu girdileri amaçlara çekme yönünde enerji harcanacak, böylece okul verimsiz çalışacak ve giderek işlevsiz duruma düşecektir. Örneğin, Atatürk İlke ve Devrimlerine inanmayan bir öğretmen ya da öğrencinin okul ortamına çekilmesi okulun zaman içerisinde kemirilmesine, okulun enerjisinin gereksiz yere harcanmasına neden olacaktır.

Okulun ayıklama işlevi; okulun aldığı girdileri seçmesidir. Okulu dinamik kılan onun güncel olmasını sağlayan alt sistem, uyarılma alt sistemidir.

Okul amaçlandığından daha fazla girdi almak durumundadır. Çünkü sistem işleyişini sürdürürken, girdilerinin niteliğinin uygun olmaması, girdilerin vazgeçmesi, eğitim işgörenlerinin yaşlanması ya da kendilerinin yenilememeleri, kötü yönetim ve işleme sürecindeki hatalar gibi nedenlerle fireler verebilir. Bu bakımdan okul çıktılarından daha fazla girdi almak zorundadır. Okul ayıklama işlevi ile okuldaki eğitim hizmetinin niteliğini yükselterek okulu verimli ve etkili kılmaktadır. Okulun girdilerinin seçerek alması zorunluluğu ilköğretim okulları için geçerli değildir. Çünkü okul kültür aktarma yoluyla bireyleri toplumsallaştırmaktadır. Bu bakımdan o yaştaki öğrencilerin okul sisteminin dışında tutulması yerine içerisine çekilmesi gerekmektedir.

Yaşatma Alt Sistemi: Okula alınan girdileri okulda tutulması gerekir. Okulda ki insan kaynaklarının güdülenmesi, takdir edilmesi, ödüllendirilmesi ya da cezalandırılması yoluyla alınan girdiler okulda tutulabilir. Doğaldır ki okula uygun olmayan girdilerin okuldan atılması da yaşatma alt sistemiyle ilişkilidir. Okul kendisine yarayan girdileri sistemde tutarak işleyişini sürdürmek durumundadır. Okul amaçları dışında etkinlik gösteren öğretmen, yönetici ya da öğrencinin de sistem dışına atılması gerekir. Yaşatma alt sisteminin sağlıklı işleyişi performans değerlendirme sisteminin iyi kurulup işletilmesiyle olanaklıdır. Yine okuldaki ölçme ve değerlendirme işlemlerinin ve rehberlik hizmetlerinin sağlıklı yürütülmesi okulun etkinliğini arttırmaktadır. Yaşatma alt sistemi sadece insan kaynaklarının okulda tutulup onların kariyer planlamasının yapılması değildir. Okul binalarının korunması, bakım, ek binaların yapılması, yeni kaynakların yaratılması gibi durumlar da bu alt sistemle ilişkilidir.

Uyarlama Alt Sistemi: Okulu dinamik kılan, onun güncel olmasını sağlayan alt sistem uyarlama alt sistemidir. Okuldaki değişme ve gelişmelerin dışarıya, dışarıdaki gelişme ve değişmelerin okula taşınması da uyarlama alt sistemi aracılığıyla sağlanabilir. Uyarlama alt sistem bu görevini dönüt aracılığıyla yerine getirir. Her sistemde olduğu gibi okul da yaşamasını sürdürmek için sorunlarını çözmek zorundadır. Onun için çevresindeki ve içerisindeki değişimleri anında görmek ve ona uygun düzenlemeye gitmek durumundadır. Dönüt okul içi ve dışı bilgileri toplayan anten konumundadır. Okullarımızın temel sorunu yetiştirdikleri öğrenciler hakkında bilgi toplamamalarıdır. Toplanan bilgilere göre hangi alt sistemde ya da ögede değişikliğe gidileceğine karar verilir. Dönüt okulun ayakta kalmasını sağlar.

Yönetim Alt Sistemi: Okulu amaçlarına göre yaşatmak yönetimin görevidir. Yönetim okuldaki madde ve insan kaynaklarını amaç gerçekleştirecek şekilde yan yana getirme ve harekete geçirme süreci olarak tanımlanmaktadır. Okulun diğer alt sistemleri ne kadar iyi kurulursa kurulsun iyi yönetilmediğinde başarı elde etmek olanaksızdır. Türk Eğitim Sisteminin olumsuzlukla suçlanması temelinde yetersiz yöneticilerin sayısının fazlalığı yatmaktadır. Bu bakımdan okul yönetim ve okul yöneticiliği sisteminin etkin işleyişi açısından büyük önem taşımaktadır. Sonuç olarak okuldan istenen verimin sağlanması, öğretmen moralinin yüksek olması, kaynak yaratılması, olumlu okul havasının yaratılması, stressiz bir ortamın oluşturulması gibi durumlar doğrudan doğruya okul yönetimiyle ilgilidir. O halde sistemin yaşamsal alt sistemini yönetim alt sistemi oluşturmaktadır.

6. Okulun işleyişinde belli bir denge vardır: Okulun alt sistemleri ve onların oluşturan ögeler birbiri ile olan ilişkilerini ve konumlarını değiştirmeden bulunduğu sürece oluşur. Sistemlerde zaman içerisinde bozulma, karışıklık ve aksamların olması kaçınılmazdır. Sistemdeki karışıklık ya da belirsizlikler sisteminin işleyişini olumsuz yönde etkilemekte ve önlem alınmaz ise durma noktasında getirmektedir. Buna güç yitimi denilmektedir. Karşılıklı, düzensizlik, bozulma, durgunluk gibi belirtiler o okulda güç yitimi olduğunu göstermektedir. Örneğin, okulların kapılarını çevrelerini kapatmaları, yine teknik uygulamaya karşı direnç, okuldan beklentilerin kaybolmaya yüz tutması, mezunların izlenmesi gibi durumlar güç yitimi göstergeleridir.

Niteliği ve gücü ne olursa olsun bütün sistemlerde var olan güç yitimi okullarda da vardır. Okullar güç yitimini bir miktar enerji depolayarak aşabilir. Yani kullandıklarından fazla öğretmen, harcadıklarından daha fazla para, malzeme v.b. alarak güç yitimini önleyebilir. Buna “olumsuz güç yitimi- olumsuz entropi” denilmektedir. Okulların olumsuz güç yitimine gereksinimleri vardır. Okulun içerisinde ya da dışarısında oluşan değişimler okulun dengesini de bozucu bir etki yaratır. Ekonomik sistemdeki büyüme ve küçülmeler okulun büyüme ve küçülmesine yol açmaktadır. Bu durumda okulu dengede tutmak ya da yeni denge kurmak durumundadır. *Örneğin, okullara ayrılan payın düşmesi, katkı paylarına hükümetçe el konulması gibi olgulardan hareketle okul yöneticisi okulun yeni finans kaynakları yaratmak durumundadır. Öğretmeninin geçim zorluğunu gidermek amacıyla okul yöneticisinin hafta sonları okulunda “yetiştirme kursları” açması buna bir başka örnek olarak gösterilebilir.*

Okullarda görev yapacak öğretmenlerin öğretmenlik bilgi, beceri ve tutumları kazandıran fakültelerden mezun olması gerekir. Okula bir “nalbant”ın atanması okulun dengesini bozamaz. Çünkü sistemler işleyişi sürdürmek için daha önceden bir miktar depolama yapar. Okula öğretmen niteliklerinden uzak kişilerin

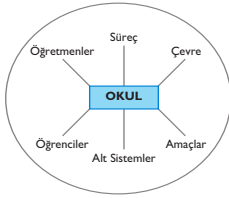
Dönüt, okul içi ve dışı bilgileri toplayan anten konumundadır. Dönüt aracılığı ile sistemler güncel durumlara uyarlanabilir.

Alt sistemler ne kadar iyi kurulursa kurulsun iyi yönetilmediğinde başarı elde etmek olanaksızdır. Bu nedenle yönetim alt istemi alt sistemlerin merkezi konumundadır.

Entropi; güç yitimi demektir. Olumlu ve olumsuz entropi diye ikiye ayrılır. Örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri için olumsuz entropiye gereksinimleri vardır.

gelmesi işleyişi bir miktar aksatır. Fakat sistem yeniden dengesini kurarak bu olumsuzluğu elemine eder. Örneğin, nasıl ki dışarıdaki ısı -18 dereceye indiği zaman, insan hemen donmaz ise okullar da olumsuzluklarla karşılaştığı zaman hemen dengelerini bozmaz.

Her insanın olduğu gibi, her okulun da bir direnme gücü vardır. Okul yöneticileri direnme gücünü iyi belirleyip ona göre davranmalıdırlar. Önemli olan, yönetim becerilerinin devreye sokularak sistemin dengede tutulmasını sağlamaktır. Okulun dengesini sağlayabilmek için, yapı ve süreçlerin oluşan özelliklere göre gözden geçirilmesi gerekir. Nasıl ki insan büyüdükçe beklenti ve gereksinimleri artıyor, bazıları köreliyor ise okullar içinde böyle durumların olabileceğini düşünmek gerekir. Okullar, yeni oluşumlarda büyüme, istikrar ve verimliliği sağlamayı ön plana çıkarmalıdır. Taşınabilir eğitim, tam zamanlı eğitim, norm kadro, eğitim bölgeleri, katkı payı ve benzerleri okulların dengesini sağlamaya yönelik girişimler olarak değerlendirilebilir. Okullarımızın dengesine yönelik gelen olumsuz etkiler daha çok, dinsel demografik, kültürel, ekonomik ve siyasal nitelik taşımaktadır.



Okulun hareketi doğrusal değil, çemberseldir

7. Okulun hareketi doğrusal değil çemberseldir: Sosyal sistemin çıktıları yine sosyal sistemin girdileridir. Okul sosyal bir sistem olduğundan, çevresine çıktı olarak sunduğu bilgi, eğitilmiş insangücü, mal ya da hizmet yine kendi girdisi olmaktadır. Bu bakımdan okulun çıktıları ne kadar yüksek nitelikte ise girdileri de o kadar nitelik taşıyacaktır. Bu döngü dinamik bir döngü olup orantısı doğrusaldır. Okulun sistem özelliklerinin bilinmesi okulda rol oynayan öğelerin birbiriyle olan ilişki ve etkileşimlerinin anlaşılmasına ve açıklanmasına yardımcı olmaktadır. Okulun sistem olarak çözülmesi diğer insan yapısı sistemlerden etkilenme ve etkillemeyi açıklamada bir araç olarak kullanılabilir. Okulun amaçlarının gerçekleşmesinde yalnızca okulun rolü olmadığının, diğer insan yapısı sistemlerin etkisinin anlaşılmasında okula sistem olarak yaklaşmak kolaylık sağlamaktadır. Bütün bunlardan önemlisi, okula sistem olarak yaklaşmak okulun çevresinde soyutlanmadan bir bütün olarak ele alınmasının sağlamaktadır.

8. Okul sisteminin bir merkezi vardır: Her sistem kararların alındığı, politikaların uygulamaya dönüştürülmesi amacıyla stratejilerin geliştirdiği bir merkeze sahiptir. Bu merkez, alt sistemler içerisinde okul, üst sistemlerde de Milli Eğitim Bakanlığıdır. Milli Eğitim Örgütü merkezi bir yapılanmaya sahip olduğu için ilk bakışta sanki tek merkez Milli Eğitim Bakanlığı olarak algılanabilir. Kuşkusuz bir şeyin merkezi demek o sistemin temsil edildiği yer demektir. Ancak Ana Hizmet Birimleri, İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri, Halk Eğitim Merkezleri de eğitim sisteminin merkezi konumundadır. Sistem bütünlüğü ve işleyişi içerisinde merkezler aşağıya, yana veya yukarıya kayabilir. Sistem yaklaşımını hangi yönetim birimi etkili kullanabilirse, yönetim beceri ve stratejilerini kullanabilirse o birim merkez olur. Birimin merkez olma eğilimleri üst sistemlerin etkili işlemeyişinden veya hedef kaybından ileri gelen bir durumdur. Gerçi fen bilimleri açısından merkez tanımlaması yapıldığında bir şeyin “sıfır” noktası merkez olarak kabul edilmektedir. Sıfır yokluk belirtir. Bu durumu Milli Eğitim Bakanlığına uygular isek Milli Eğitim Bakanlığını yok saymak gerekir. Ancak yine de “her sistem, sistem merkezindeki sıfır noktasında temsil edilir” denerek merkeze dikkat çekilir. Bu da Milli Eğitim Bakanlığıdır.

9. Okul sistemi içindeki baskın (dominant) öge tarafından yönetilir ve temsil olunur: Sistem, birtakım alt parçalardan oluşan bir bütün olarak tanımlandığında her bir parçanın görevini yerine getirmesi söz konusudur. Her sistem aldığı girdiyi kendi içindeki dönüşüm süreçleri ve amaçlarını dikkate alarak çevreleri-

ne bir takım çıktılar verir. Görünürde bu sistemin bütünü çıktısı olarak görülür. Gerçekte bu çıktılar sistemdeki sadece bir birimin sistemin işleyişine ağırlığını koyarak oluşabilir. Her ne kadar “her sistemin bir merkezi var ve yönetim buradan yapılır” gibi daha önce bir özellikten bahsedilmişse de bazen merkezkaç kuvveti sonucu bu merkez olması gereken yerde değil de o sistemin içerisindeki bir birimde olabilir. Bayramlarda çağdışı kıyafetlerle öğrencilerin törene çıkartılması, yönetici ve öğretmen atamalarında “belli” tarikatların söz sahibi olması bu duruma en güzel örneklerden biridir. Bu aslında insan denen mükemmel sistemde de görülebilir. İnsanın merkezi beyindeki akıl olmasına rağmen bazen çevrede olup bitenler farklı değerlendirilerek insan kalbiyle hareket edebilmektedir. Bu durumda inisiyatif kalbin eline geçmektedir. Örneğin intikam yemini etmek, arkadaşlarını öldürmek, kopya çekmek gibi. eylemler merkezin inisiyatifi kaybettiğinin göstergeleri olarak değerlendirilebilir. Bu durumdaki örnekleri sergileyen insanlar bütün olarak değerlendirildiğinde inisiyatif merkezi dikkatlerden kaçmaktadır.

Özet



Toplumsal yapının şekillenmesinde eğitim sisteminin rolünün ne olduğunu açıklamak.

Toplumsal yapının şekillendirilmesinde eğitim önemli bir rol oynamaktadır. Eğitimin kendisinden beklenen rolünü gerçekleştirmesi okullar aracılığı ile olmaktadır. Toplumsal yapının şekillendirilmesinde araç rolünü oynayan okulların iyi yapılandırılması ve işletilmesi, üstlendikleri rolün başarıyla gerçekleştirilmesini okulların sistem yaklaşımı ile şekillendirilmesi ile olanaklıdır. Toplumsal dönüşümünde okullar eskiden tek başına ve etkili bir görev üstlenmekteydi. İçerisinde bulunulan yüzyılda bu rollerde bir azalma olduğu düşüncelerini gerçekçi bulmak olanaksızdır. Bireyler bilgilerin büyük çoğunluğu bilgi erişim kanallarından, okul dışı etkileşimlerinden öğrenmektedir.



Sistem kavramının doğuşunu açıklamak.

Sistem kavramı, biyoloji alanında geliştirilmiş bir kavramdır. Yönetim kuramları içerisinde çağdaş kuramların bir alt başlığı olarak değerlendirilmekte ve kullanılmaktadır. Örgüt ve yönetim konusundaki modern kuramlar, 1950 - 1960 yılları arasında neoklasik kurama paralel olarak ortaya çıkmıştır. Bu kavramın temelinde *sistem yaklaşımı* ve *durumsallık yaklaşımı* yatmaktadır. 1970 yılından itibaren "*sistem yaklaşımı*" yerine sorunlara ayrıntılı bir biçimde yapılan araştırmalar ile çözüm arayan "*durumsallık yaklaşımı*" ı tercih edilir oldu. Sistemler içerisinde yer aldıkları çevrelerinden sürekli olarak girdiler alırlar ve bunları kendi amaçları doğrultusunda dönüşüme uğratarak çevrelerine çıktı olarak sunarlar. Psikoloji, sosyoloji, antropoloji gibi bilimlerin gelişmesinden sistem kavramı da büyük ölçüde etkilenmiştir. Sistem yaklaşımı her ne kadar modern yönetim düşünceleri arasında sayılsa da aslında sistem anlayışı çok eskilere dayanmaktadır. Aristo'nun "bütün, parçaların toplamından daha fazladır" sözü, sistem görüş açısını ifade etmektedir. Yönetim alanında sistem kavramının önemi "insan ilişkileri" hareketinin başlangıç noktasını oluşturan "*Hawthorne araştırmaları*" ile ortaya çıkmıştır. Sistem yaklaşımı ilk olarak biyolog Ludwig von Bertalanffy

tarafından "Genel Sistem Teorisi" (Allgemeine System Theorie) adı altında ortaya çıkarılmıştır. Ludwig Von Bertalanffy, 1. Gerçek, 2. Kavramsal Sistem, 3. Soyut Sistem, 4. Canlı ve Cansız Sistemler, 5. Açık / Kapalı Sistemler olarak beş çeşit sistemden bahsetmektedir.



Sistem kavramının anlamını açıklamak.

Sistem değişik anlamlar verilerek kullanılan bir sözcüktür. Örneğin "dizge" sözcüğü sistem yerine yaygınlıkla kullanılmaktadır. Günlük yaşamda düzen, yol, yöntem, model, tip gibi sözcükler sistem yerine kullanılmaktadır. Birçok doğa olayı bir sistem içindedir. Değişik bilim dallarındaki bilim insanlarının sistemin çok değişik tanımları yapılmıştır. Belirli amaçları gerçekleştirmek için, birbirine bağımlı ve karşılıklı etkileşimde bulunan, bir takım alt parçalardan oluşan, aynı zamanda daha büyük sistemlerin parçası olarak belli bir çevre içerisinde işlevde bulunan bütüne sistem denmektedir. Sistem denen bütünü oluşturan parçalara alt sistem, her sistemin bağlı olduğu daha büyük sistemlere de üst sistemler denir. En küçüğü dışında tüm sistemlerin alt sistemleri, en büyüğü dışında tüm sistemlerin çevrelerinden oluşan üst sistemleri vardır.



Sistem ve örgüt ilişkisini açıklamak.

Sistem nasıl tanımlanırsa tanımlansın, onu etkileyen iç ve dış dinamiklerle açıklanır. Buna göre, bütün sistemler varlıklarını sürdürmek, kendilerine yüklenen görevleri başarıyla yerine getirebilmek için çevrelerinden birtakım girdileri alırlar. Önceden belirlenmiş olan yöntem ve ilkelere göre, bunları işler ve çevrelerine çıktı olarak verirler. Çıktıların işe yarayıp yaramadığını saptamak, varsa eksikliklerini belirlemek amacıyla dönüt almaya gereksinim duyarlar. Sistem girdiler, dönüşüm süreçleri, çıktılar dönüt ve içerisinde bulunulan çevre olmak üzere beş temel ögeden oluşmaktadır. Örgüt, kişisel amaçlarını gerçekleştirmeye çalışan bireylerin çabaları sonucu ortaya çıkan bir yapıdır. Örgütler de bireylerden, kendi kişisel amaçlarının ötesinde örgütsel amaçlara yönelik belirli katkılar sağlamasını beklerler. Dolayısıyla örgütler, ortak bir amaç için güç bir-

liği yapan insanların, çevrelerinden aldıkları girdileri kendi güçleri ile işleyip örgütün gücüne dönüştürdüğü, bu güçle amaçlarına uygun çıktılar üreten toplumsal yapılardır. Yönetim, örgütsel etkinliklerin temel ve birleştirici ögesi olarak ortaya çıkmakta ve böylece yönetim ile örgüt yapıları birbirlerini tamamlamaktadır. Yönetim, genelde insanlar aracılığıyla işleri yaptırmak olarak tanımlanır. Okul örgütü bir sistem olarak ele alındığında sistemin gösterebileceği özellikleri göstermesi kaçınılmazdır.



Sistemin öğelerini açıklamak.

Her sistem sınırları belirli bir çevrede yer alır. Sistem çevreden seçerek aldığı girdileri önceden belirlenmiş hedefleri doğrultusunda işlemlerden geçirerek istenen nitelik ve sayıda çevrelerine çıktılar sunarlar. Dış çevreyi oluşturan diğer okullar, aileler, hükümetler, üst yönetimler, dernekler, çevredeki etkili kişiler, politikacılar, inanç sistemi ile ilgilenen ve benzerleri okulu mercek altına almaktadır. Okulun iç çevresini okul yöneticileri, öğretmenler, uzmanlar, yardımcı personel ve öğrenciler oluşturmaktadır. Bu anlatıma bakıldığında sistemlerin olmazsa olmaz beş temel ögesi vardır. Bunlar: çevre, girdi, dönüşüm süreçleri, çıktı ve çıktılarının istenilen niteliği taşıyıp taşımadıklarına ilişkin bilgiyi sisteme taşıyan dönüttür.



Okulun sistem özelliklerini açıklamak

Okul örgütünün diğer örgütler ile benzerlik taşımalarına rağmen, belirli açılardan farklılık gösterdiği akıldan çıkarılmamalıdır. Okul örgütünün diğer örgütlerden gösterdiği farklılıklar, bir eğitim girişimi olan okulun sahip olduğu özelliklere dayandırılmaktadır. Bu özellikler şu başlıklarda toplanabilir. Okul, içerisinde yer aldığı ve etkinlik sınırlarının belirlendiği bir çevrede yer alır. Okul, işleyişini sürdürmek için çevresinden bir takım girdiler alır ve çevrelerine çıktılar verir. Okulun gerçekleştirmeye çalıştığı amaçları vardır. Okul amaçlarının gerçekleştirilmesi bir süreci gerektirir. Okul birbirine katkıda bulunan pek çok alt sistemden oluşur. Okulun işleyişinde belli bir denge vardır. Okulun hareketi doğrusal değil çemberseldir. Okul sisteminin bir merkezi vardır. Okul sistemin içindeki baskın (dominant) öge tarafından yönetilir ve temsil olunur.

Kendimizi Sıyalım

1. Eğitim bütünüyle ilgilenip sistemi bütün olarak çözümlenerek birleştirmeyi amaçlayan kişiye ne ad verilir?
 - a. Eğitim yöneticisi
 - b. Okul yöneticisi
 - c. Sınıf yöneticisi
 - d. Kamu yöneticisi
 - e. Okul müdürü
2. Sistem kavramını **ilk** olarak kim kullanmıştır?
 - a. Hawthorne
 - b. Bertalanffy
 - c. Simon
 - d. Stogdill
 - e. Lamark
3. Sistem kavramı ilk olarak hangi araştırmalarla yönetim alanına kazandırılmıştır?
 - a. Michigan-State Araştırmaları
 - b. Bilişsel Araştırmalar
 - c. Hawthorne Araştırmaları
 - d. Stogdill'in Araştırmaları
 - e. Lamark Araştırmaları
4. Çıktıların işe yarayıp yaramadığını belirlemeye yarayan öge aşağıdakilerden hangisidir?
 - a. Girdi
 - b. Çıktı
 - c. Dönüşüm süreçleri
 - d. Çevre
 - e. Dönüt
5. İki ya da daha fazla değişik canlı arasında, her iki tarafın da karşılıklı faydalanmalarına dayalı ortak ilişkinin geliştirilmesine ne ad verilir?
 - a. Birincil ilişkiler
 - b. İkincil ilişkiler
 - c. Üçüncül ilişkiler
 - d. Sinerjik ilişkiler
 - e. Simbiyotik ilişkiler
6. Her sistemin bağlı olduğu daha büyük sistemlere ne ad verilir?
 - a. Alt sistem
 - b. Üst sistem
 - c. Süper sistem
 - d. Aracı sistem
 - e. Organik sistem
7. Aşağıdakilerden hangisi okulun bir alt sistemidir?
 - a. Milli Eğitim Bakanlığı
 - b. Milli Eğitim Müdürlükleri
 - c. Kütüphaneler
 - d. Okul bahçesi
 - e. Sınıflar
8. Aşağıdakilerden hangisi, kişisel amaçlarını gerçekleştirmeye çalışan bireylerin çabaları sonucu ortaya çıkan yapının genel adıdır?
 - a. Örgüt
 - b. Sistem
 - c. Okul
 - d. Bölüm
 - e. Sınıf
9. Okulun çıktılarının tekrar okulun girdisi olması aşağıdakilerden hangisiyle ilişkilidir?
 - a. Okulun gerçekleştirmeye çalıştığı amaçları vardır.
 - b. Okul amaçlarının gerçekleştirilmesi bir süreci gerektirir.
 - c. Okulun işleyişinde belli bir denge vardır.
 - d. Okulun hareketi doğrusal değil çemberseldir.
 - e. Okul sisteminin bir merkezi vardır.
10. Okulun varlığını sürdürmek için kendisine yarayacak girdileri seçerek alması aşağıdaki alt sistemlerden hangisiyle ilişkilidir.
 - a. Alışveriş
 - b. Yaşatma
 - c. Uyarılma
 - d. Yönetim
 - e. Üretim

Yaşamın İçinden



Gençlerde şiddet, okullar ve yönetim sorunu

Okullarda Şiddet ve İstenmeyen Saldırıları

Gençlerdeki serbestlik, sosyal gruplar arasındaki düşmanlık ve okullardaki şiddet, toplumun sağlığı üzerinde ve okullardaki zararlı etkileriyle ortaya çıkan milli bir boyuttaki konu olmuştur. 1993 yılında yapılan Environments oylaması sonuçlarına göre; Kanadalılar ulusal eğitimin en önemli tek sorununun okullardaki şiddet olduğunu düşünmektedir. 1995 yılında Gabor tarafından, gençlerdeki şiddet ve okullardaki hareket hakkında hazırlanan bir rapora göre ise araştırmaya katılanların %80'i okullarda şiddetin on yıl önce olduğundan daha yaygın olduğunu düşündüklerini ortaya koymuştur. Öğretmenlerin kendileri, sınıflarda anti sosyal, saldırgan ve şiddet davranışlarının türü, sıklığı ve ciddiyetinde büyük bir artış olduğunu belirtmişlerdir.

Okullardaki Şiddeti Kabullemek

Geçmiş deneyimlere öğretmenler ve okul yöneticileri istenmeyen davranışları, bölgenin Eğitim Yasalarını yorumlayarak, okul yönetim kurulu ve okul disiplin politikasını kullanarak yönetmeye çalışmışlardır. Çağımızda okul çevrelerinde gençlikteki şiddetin yönetmek artık sadece okul yöneticisi ve öğretmenlerin sorumluluğu olarak görülmemekte, fakat bunun yerine, okul sınırlarından bütün topluma yayılan bir konu olarak görülmektedir. Okul yöneticileri ve öğretmenler artık okulun sosyal ve davranımsal politikalarının belirlenmesi gerçekleştirilmesi ve geliştirilmesinde tam bir özerkliğe sahip değiller.

Gabor'un raporuna göre; şiddet eylemlerinde bulunan gençlerin yaptıklarından daha fazla sorumlu hale getirilmelerini sağlamak ile şiddetle uğraşırken çabuk davranmak için okulların otorite ve yükümlülüğe sahip olduğu inancı yaygındır. Bunun yanında Gabor, şiddet ve anti sosyal davranımlarda yer alan öğrencilerin, okuldan dışlanmalarından kaynaklanan kişisel ve içsel çatışma, sosyal açıdan yalnızlık ve devlet okullarında diğer farklı uygulanmalardan değil de kendi iradeleri ve bilinçli seçimleri doğrultusunda hareket ettiklerini iddia etmiştir. Bu iddia okuldaki şiddet eylemlerinin sorumluluğunu bu gençlere yüklemektedir. Kendi başarı ve hatalarını sahibi olarak bu gençleri tartışmanın merkezine koymak, günümüzde gençlerin sosyalleşmesi ve eğitim, şiddetli sosyal ve duygusal karışıklık ve eğitim, akademik performans ve öğrencilerin okullardan çıkarması,

öğrencilerin psikolojik suistimali ve eğitim ve pedagoji, şiddetle ilgili alanlardaki araştırmaların çoğunluğuyla çelişkilidir.

Okul Disiplini, Sıfır Hoşgörü ve Adalet

Okul çağındaki öğrencilerin aileleri öğrencinin suçlarını değerlendirmedi öğretmenin becerisine güvenmektedir. Geleneksel olarak öğretmenlerden Kanada'nın barış, düzen ve farklılığa saygı gibi temel değerleriyle tutarlı bir şekilde disiplin uygulamalarını gerçekleştirmeleri beklenir. Bununla birlikte, okullar, gençlerdeki şiddetin esnek olmayan 'Sıfır Hoşgörü' gibi bir okul disiplin politikasıyla yönetilmeye çalışıldığı bir döneme girdiğinden; öğretmenler de okul yönetim kurallarını ve disiplinin sınırlarını gerçekleştirmek, desteklemek ve uygulamaları istenmektedir.

Son yıllarda, Kanada'daki okullar, Sıfır Hoşgörü ilkelere dayana okul yönetim kuralların ve katı okul politikalarını benimsemektedir. 'Sıfır Hoşgörü'nün özünde öğrenci suçlarını cezaları çabuk ve değişmeyen bir şekilde verilmesi vardır. Sıfır Hoşgörünün temeli Birleşik Devletler hükümetinin uyuşturucu ve suçlarla olan savaşına dayanmaktadır. 1994 yılında Bill Clinton'un silahsız okul hareketinin bir gereği olarak okulda silahla yakalanan bütün öğrencilerin bir yıl süreyle okuldan uzaklaştırılmasıyla okullara yayılmıştır. Sıfır Hoşgörü o zamandan beri hız kazanmıştır. Birleşik Devletlerdeki çoğu okulda, şiddet, uyuşturucu, alkol, silah ve ateşli silahlara karşı Sıfır Hoşgörü politikası vardır. Kanadalı okul yöneticileri ve eğitim bürokratları da şiddet ve saldırıların üstesinden gelmede bu yaklaşımı kullanmaktadırlar. Şu anda, Kanada ve Birleşik Devletlerde, şiddet ve saldırganlık için Sıfır Hoşgörü düşüncesini temel alan disiplin politikaların uygulayan okulların kısa yada uzun vadeli uygulamalarıyla ilgili bir araştırma eksikliği bulunmaktadır. Sıfır Hoşgörü politikasının uygulanmasından sonra okulda gençlerin şiddet eylemlerinde bir düşüş olduğunu bildiren Scarborough, Ontario'da öğrencilerin uzaklaştırılma ve atılma oranları oldukça yüksektir. Bazı okulların Sıfır Hoşgörünün uygulanmasından sonra öğrencilerde daha az şiddet eylemi görüldüğünü bildirmelerine rağmen, şiddet okul çevresine toplumun diğer bölümlerine taşınmış olabilir.

Şiddet ve saldırganlık sosyal hareketlerdir. Bizler, sosyal olarak kabul edilebilir olan çeşitli şiddet ve saldırganlık örneklerini medya, genel söylemler ve öğretim yoluyla güçlendirmekteyiz. Sıfır Hoşgörü öğretmenler

ya da öğrencilere, kabul edilebilir sosyal davranış tanımlama durum ve süresine kendilerinin karar verme fırsatını tanımamaktadır. Okul yöneticilerinin sosyal davranışlarla ilgili düşüncelerine katılmayan öğrencilerin Sıfır Hoşgörü politikasının sonuçlarıyla karşılaşma olasılıkları sosyal olarak uyumlu akranlarınınkinden daha fazladır. Sıfır Hoşgörü, ahlaki çoğunluk hangi tür davranışların doğal olarak iyi, hangilerinin kötü olduğunu belirlediği görüşüne dayanmaktadır.

Sıfır Hoşgörü prensiplerini benimsemiş okul yöneticileri, onların sosyal çevrelerine bakmadan öğrencilere eşit muamele eden okul disiplin politikalarının eşitlikçi olduğunu iddia etmektedirler. Bu tür bir düşünüş, bir okul kuralını ihlal etmiş bir gençle uğraşırken, insanlar arası ilişkilerde sosyal çevrelerin önemsiz olduğunu varsaymaktadır. Aynı zamanda bütün öğrencilerin eşit sosyal ve akademik fırsatlara sahip olduğunu varsaymaktadır. Tarafsız bir Sıfır Hoşgörü okul disiplin politikası uygulayarak sosyal adaletin sağlanabileceğini savunmak, ayrımcı uygulamaların, bireysel, sosyal yada kültürel çevreleri anlayamayan politikaların uygulanmasıyla yok edilebileceğine inanmaktır. Eşit muamele eşitliğin ön koşulu değildir. Eşitsiz bir akademik ve sosyal ortamda eşit muamele ayrımcılıktır.

Kaynak: Stephen Jull. **Canadian Journal of Educational Administration and Policy**, Issue. 17, November 30, 2000

Kendimizi Sınavalım Yanıt Anahtarı

- | | |
|-------|--|
| 1. a | Yanıtınız yanlış ise “Üniteye Giriş Paragrafına” bakınız. |
| 2. b | Yanıtınız yanlış ise “Sistem Kavramının Doğuşu” konusuna bakınız. |
| 3. c | Yanıtınız yanlış ise “Sistem Kavramının Doğuşu” konusuna bakınız. |
| 4. e | Yanıtınız yanlış ise “Sistem ve Örgüt İlişkisi” konusuna bakınız. |
| 5. e | Yanıtınız yanlış ise “Sistem Kavramının Anlamı” konusuna bakınız. |
| 6. b | Yanıtınız yanlış ise “Okulun Sistem Özellikleri” konusuna bakınız. |
| 7. e | Yanıtınız yanlış ise “Okulun Sistem Özellikleri” konusuna bakınız. |
| 8. a | Yanıtınız yanlış ise “Okulun Sistem Özellikleri” konusuna bakınız. |
| 9. d | Yanıtınız yanlış ise “Okulun Sistem Özellikleri” konusuna bakınız. |
| 10. b | Yanıtınız yanlış ise “Okulun Sistem Özellikleri” konusuna bakınız. |

” Sıra Sizde Yanıt Anahtarı

Sıra Sizde 1

Eğitim örgütleri diğer örgütler ile benzerlik taşımalarına rağmen, belirli açılardan farklılık gösterdiği akıldan çıkarılmamalıdır. Eğitimi diğer örgütlerden ayıran özellikler: 1. Okulun temel kaynağı ve öğretim süreçlerinin hedefi insandır. 2. Okulun eğitim-öğretim sürecinde etki düzeyleri belirlenemeyen değişkenler yer alır. 3. Okulda farklı değerler bulunur ve bu değerlerden doğan çatışmalar uzlaştırılır. 4. Okulun süreç ve somut olmayan amaçları nedeniyle ürün niteliklerini değerlendirmek güçtür. 5. Okuldaki insan kaynaklarının büyük bir çoğunluğu alanlarında uzmandır. 6. Okul bireylere öğrenme yaşantılarının sunulması için hazırlanan özel bir çevredir. 7. Okul çevredeki örgütler tarafından etkilenirken ve kendisi de bu örgütleri etkiler. 8. Okul, yarar grupları tarafından etkilenmeye çalışılır. 9. Okul kültür aktarımını sağlama amacıyla işlev görür. 10. Okul bürokratik ve kamusal bir kurumdur.

Sıra Sizde 2

Okulun dış çevresini; diğer okullar, aileler, hükümetler, üst yönetimler, dernekler, çevredeki etkileri kişiler, politikacılar, inanç sistemi ve değişik düzeydeki sivil toplum kuruluşları ile uluslararası düzeydeki kuruluşlar oluşturmaktadır.

Sıra Sizde 3

Okulun iç çevresi; okul yöneticileri, öğretmenler, uzmanlar, yardımcı personel ve öğrencilerden oluşmaktadır.

Sıra Sizde 4

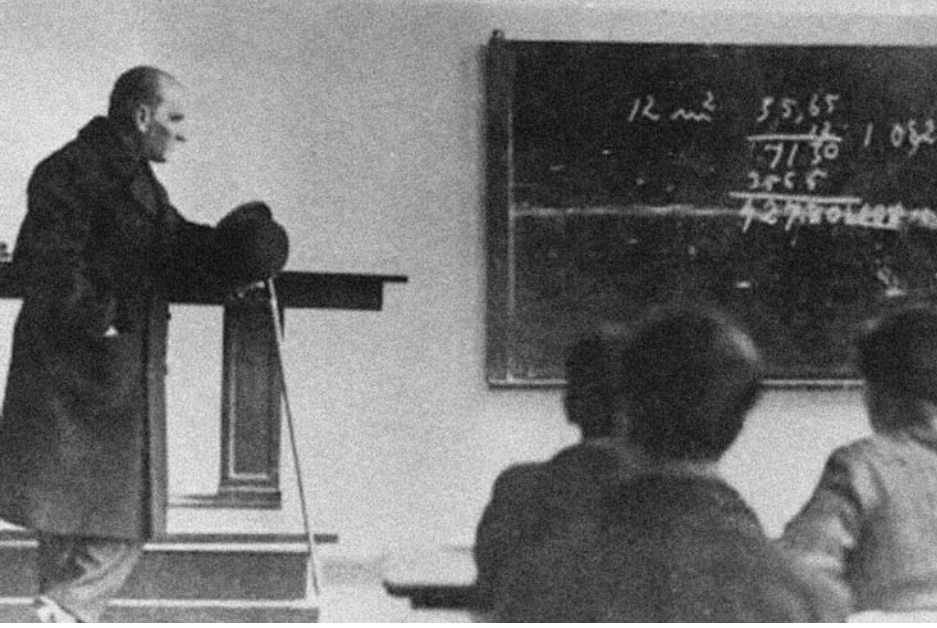
Okullardaki ürünü herhangi bir işletmede ortaya çıkan ürün ile karıştırmamak gerekir. Örneğin, her derece ve türdeki okulların gerçekleştirmeye çalıştığı amaçlardan birisi olan “iyi vatandaş yetiştirme” inceleme konusu yapalım. Kuşkusuz iyi vatandaş dendiğinde ortak çalışanlar akla gelebilir. Toplumu düşünen, ulusal kalkınma programında kendine düşen görevi içten yapmaya gönüllü, arkadaşlarına ve çevresine yardıma hazır, dürüst, ahlaklı, onurlu vb. durumlar bunlardan birkaçı olabilir. Bilgi hızla değişmekte, bugün geçerli olan bir başka davranış yerini yarın bir başkasına bırakmaktadır. Okulun amaçlarının soyut oluşu, uygulama farklılıklarını yanında getirdiği gibi ürünün ölçülmesindeki güçlükleri de yanında getirmektedir. Farklılıkları en aza indirmenin değişik yolları vardır. En bilineni, aynı işi yapanların sıkça bir araya getirilerek konu üzerinde düşünce fırtınaları yaratmalarıdır. Bu tartışmalar sonucunda en azından belli ölçütler oluşabilir.

Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar

- Açıkalın, Aytaç (1995). **Toplumsal, Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği**, Ankara: Pegem Yayınları.
- Akçay, Cengiz (2006). **Türk Eğitim Sistemi**, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Aydın, Mustafa (1994). **Eğitim Yönetimi**, Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.
- Başaran, İ. Ethem (1993). **Türkiye Eğitim Sistemi**, Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Bayrak, Coşkun (1996). “Örgütlerde Çatışma Üzerine Düşünceler.” **Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt:6, Sayı: 1.
- . (2001). “Bir Sistem Olarak Okul,” **Öğretmenlik Mesleğine Giriş**, Editörler: Özcan Demirel ve Zeki Kaya. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Ziya (2000). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**. Ankara: Pegem Yayınları.
- Okçabol, Rıfat (2005). **Türkiye Eğitim Sistemi**, Ankara: Ütopya Yayınevi.
- Özdemir, Servet (2000). **Eğitimde Örgütsel Yenileşme**, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Türk, Ercan (1999). **Türk Eğitim Sistemi**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Türk Eğitim Sisteminin Yasal Dayanakları

2



Toplum, her bireyin belirli kurallara göre davranmasını ve istedik davranışları göstermesini beklemekte midir? Birey olarak toplumda her istediğimizi her yerde yapabilmekte miyiz? Aynı şekilde okulda yöneticiler, öğretmenler, idari personel, hizmetliler öğrenciler ve öğrenci velileri belirlenmiş kurallara uymak zorunda değil midir? Belirlenmiş kurallara göre yurttaş olarak bizlerin kimi görev, sorumluluk ve haklarımız yok mudur? Eğitim kurumlarımızın yönetim ilke ve işleyişlerini belirleyen temel yasalar hangileridir? Ulusal eğitimin yasal dayanaklarını içeren ilgili yönetsel metinlerin amaç, konu ve ilkeleri nelerdir? Bu bölümde bu soruların yanıtları aranmaya çalışılacaktır.

Amaçlarımız

Bu üniteyi tamamladıktan sonra;

- 👁️ Toplumsal yaşamı düzenleyen kuralları tanımlayabilecek,
- 👁️ Hukukun kaynaklarını sıralayabilecek,
- 👁️ Türkiye Cumhuriyeti Anayasasındaki eğitimle ilgili maddeleri sıralayabilecek,
- 👁️ Türk Millî Eğitiminin temel ilkelerini özetleyebilecek,
- 👁️ Tevhid-i Tedrisat, Türk Harflerinin Kabul ve Tatbiki Hakkında Kanun, İlköğretim ve Eğitim, Millî Eğitim Temel, Millî Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri ve Özel Öğretim Kurumları kanunlarının içeriklerini özetleyebilecek bilgi ve becerilere sahip olacaksınız.



Örnek Olay

Bilmek ve Uygulamak gerekir

Bir grup öğretmen, Öğretmenler Odasında oturmuş konuşuyordu.

“Güneydoğuda kız öğrenciler okul yerine Çukurova’ya ya da Karadeniz’e işe gidiyorlarmış duydun mu?” diye söze girdi Ahmet Bey.

“Ha, öyle de ne yapmak gerekir?” diye sordu Hasan Bey.

“Bence okullaşma her şeyden önce bir istek işidir. Bu amaçla sanırım yeni düzenlemelerden önce yeni bir havaya yeni bir motivasyona gereksinim var gibi!” dedi Ayşe Hanım.

Ahmet Bey: Kesinlikle doğru! Ancak bize, halk olarak böylesi bavalardan çok; yeni yaptırımlara, eski dildeki karşılığıyla müeyyidelere, gereksinim var desek daha doğru gibi.

Ayşe Hanım: Ama öncelikle yeni bir atmosfer!

Hasan Bey: İkincinin de bakiyeli yönü var! Hazırlanan yasa topluma uygun olmazsa pantolon gibi dar ya da bol gelebilir. Hani vardı ya 1961 Anayasası için “Bu Anayasa bize bol” derdi bazıları .

Eğitim Yüksekokulu’ndan sonra Hukuk Fakültesini de bitirip öğretmenlik yanında avukatlık görevini de sürdüren İbrahim Bey söze karıştı. “Hasan Bey doğru yaklaşıyor. Yasa ve toplumsal yapı uyumunu önemli. Ancak öğretmenlerimizin de yürürlükteki yasa, yönetmelik ve tüzükleri bilmesi gerekiyor. Bu konuda yalnızca öğretmenlerin değil, öğrenci velilerinin de bilgi sahibi olması gerekir.”

“Hayda!” diye girdi söze Adile Hanım “Nedenmiş, nedenmiş?” diye itiraz eder gibi bir tavırla.

İbrahim Bey: “Evet, evet, tabi ki bilmeli. Çünkü yönetsel metinler ya da mevzuat denen bu hukuksal düzenek, özünde tümümüzün görev, hak ve sorumluluklarını belirler! Kime, neye göre, neden ve nasıl davranılacağı, özünde bu hukuksal güç alır!”

“Doğru, doğru” diye onaylayarak söze giren Ayla Hanım: “Okul öncesinde körpecik yavrucakları bize teslim ediyor anneler babalar; nedir görevimiz, hakkımız, sorumluluğumuz tabii ki bilinmeli. “ diye ekledi.

Sendika iş yeri temsilci Deniz Hanım, söylenenleri mimikleriyle onaylıyordu. İlk kez söze girdi. “Sadece bilmek değil; uygulamak da gerekir, hukuk devleti böylece gelişir, serpilir ülkede!”

“Kurallar uyulmamak için vardır!” sözünün dillere pelesenk olduğu bir ülkede demokratik işleyişi oturtmak çok zor.” dedi Hasan Bey yeniden.

Ben Odayı terk ederken Deniz Hanım daha yüksek sesle: “Bilmek yetmez uygulamak da gerekir.” diyerek görüşünde ısrar ediyordu.

Anahtar Kavramlar

- Eğitim
- Hukuk
- Eğitim Hukuku
- Toplumsal Yaşam Kuralları
- Dinsel Kurallar
- Ahlak Kuralları
- Görgü Kuralları
- Hukuk Kuralları

İçindekiler

- GİRİŞ
- TOPLUMSAL YAŞAMI DÜZENLEYEN KURALLAR
- EĞİTİM HUKUKUNUN KAYNAKLARI
- TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN YASAL DAYANAKLARI (MEVZUAT)
- TÜRKİYE CUMHURİYETİ ANAYASASINDA EĞİTİM
- TÜRK ULUSAL EĞİTİM SİSTEMİNDE TEMEL YASALAR

GİRİŞ

Günlük yaşam, kimi kurallara göre davranılmasını gerektiren bir süreçtir. İstenen yerde istenen biçimde davranılmasının kargaşalara neden olacağı açıktır. Bu nedenle toplumların varlıklarını sürdürebilmesi, belirli kurallara sahip olunması gerektirir. Kurallara uyulmadığında kimi yaptırımların olması ise bir başka gerekliliktir. Hukuk, toplum hâlinde yaşamının önemli olan davranışları düzenleyen, ortak yaşamın huzur, sükûn ve karşılıklı güven içinde geçmesini sağlayan emir ve yasaklardan oluşmuş maddi yaptırımı olan toplumsal davranış kurallarının tümüdür (Akıntürk, 2007, s. 3).

Eğitim açık sistem yaklaşımına göre işleyen toplumsal bir kurumdur. Eğitim toplumsal bir kurum olarak, bireyselleştirme, toplumsallaştırma, akılcı üretici ve tüketici (ekonomik işlev) ve “iyi” yurttaş (siyasal işlev) yetiştirme işlevleri bulunmaktadır. Bu işlevler yerine getirilirken kime, nerede, nasıl davranılacağı önemli bir sorun alanıdır. Bu sorular bir bakıma hak, görev ve sorumluluklarının ne olacağına ilişkindir. Bu sorun, eğitim hizmeti sunulurken eğitim hizmeti sunanların ve hizmetten yararlananların hukuklarının ne olacağı sorunudur. Eğitim hukuku, bu bağlamda, eğitim örgütlerinin, işgörenlerinin ve eğitilenlerin hak, görev ve sorumluluklarının çalışıldığı çalışma alanı olarak tanımlanabilir. Hızlı değişimin egemen olduğu bir dünyada, toplumsal yaşamı oluşturan kurallar, Türk eğitiminin hukuksal ve yasal kaynakları bu ünitenin çalışma konusunu oluşturmaktadır.

Eğitim hukuku eğitim örgütlerinin, işgörenlerinin ve eğitilenlerin hak, görev ve sorumluluklarının konu edildiği bir çalışma alanıdır.

TOPLUMSAL YAŞAMI DÜZENLEYEN KURALLAR

Toplumsal yaşamın birlik, dirlik ve düzenlik içinde sürdürülebilmesi için bireylerin uyması beklenen kurallara **toplumsal davranış kuralları** ya da **toplumsal düzen kuralları** denmektedir. Toplumsal yaşamı düzenleyen kurallar, **Dinsel Kurallar, Ahlak Kuralları, Görgü Kuralları ve Hukuk Kuralları** biçiminde dört grupta toplanabilir (Aybay ve Aybay, 1995, s. 11).

Dinsel kurallar: Toplumsal yaşamda kimi davranış ve kurallar dinsel inançlara göre oluşur. Din, insanların bilinmez sonsuz karşısında, doğaya karşı ve doğaüstü bir tutumla oluşturdukları inanç, değer, gelenek ve ibadet biçim ve biçimleri bütünüdür (Tolan, 1996, s. 241). Dinin temel özellikleri ve tanımı dikkate alındığında dinlerin, insanla tanrı arasındaki “ruhani” ilişkilerin düzenlenmesi yanında insanın öteki insanlarla ilişkilerini düzenledikleri de görülür (Aybay ve Aybay, 1995, s.13). Bu açıdan dinsel kurallar toplumsal yaşamın düzenlenmesinde önemli bir role sahiptir. Dinsel kuralların yaptırımı manevidir (Akıntürk, 2007, s. 6). Siyasal sistem eğer din ve devlet ilişkilerini ayrı tutma eğiliminde ise dinsel kuralların yaptırım gücü azalır. Toplumsal yaşamda arzulanan düzenin dinsel kurallarla sağlanıp sağlanmaması ve dinsel kuralların yaptırımı, toplumsal sistemin laiklik anlayışıyla ilgilidir.

Ahlak kuralları: Toplumsal yaşamda davranışlarımızın kimileri ahlak kurallarına göre belirlenir. Ahlak, kavramı çok anlamlılık taşıyan bir kavram olup Latince “moral” ve Grekçede “etik” kavramlarının karşılığı olarak kullanılmaktadır. Etik karakter ve alışkanlık anlamına gelen “ethos”tan türetilmiştir ve karakter ve kişilik bilimi olarak nitelendirilmektedir. Latince moral sözcüğü ise âdet, alışkanlık, karakter anlamına gelen mos (çoğulu mores)’ten türetilmiştir (Poyraz, 1995, s. 21).

Toplumda adaletin sağlanması, toplum üyeleri arasında bir toplumsal sözleşmenin bağitlanmış olmasını gerektirir. Toplumsal sözleşmenin bireyler arası ya da bireyle devlet arasında tümüyle somut bir onaya bağlanması günümüz toplumları

Toplumsal yaşamı düzenleyen kurallar: Dinsel kurallar, ahlak kuralları, görgü kuralları ve hukuk kurallarıdır.

için olanaksızdır. Bu bağlamda, birey toplum ilişkilerinde “iyilik”, “doğruluk”, “güzellik” gibi değerlerin rolünü yadsımak olanaksızdır (Rawls 1994, ss. 362-363).

Ahlak kuralları ister öznel ister nesnel olsun, yaptırımları manevidir. Ahlak kurallarına uyum gösterilmediği emir ve yasaklara aykırı davranışlarda bulunulduğunda gösterilen tepki, ayıplama, küçük görme, kınama gibi tepkilerdir. Ahlak kuralları, tarihsel gelişim içinde tek başlarına işlevleri azalmakta olan kurallardır. Ahlak kuralları, pozitif hukuk içinde yer aldığı sürece eğitim programlarını ekiler nitelik göstermektedir.

Görgü kuralları: Toplumsal yaşamı düzenleyen kuralları bir bölümünü görgü kuralları oluşturur. Şöyle ki, toplumsal yaşam insanların başka insanlarla gündelik sıradan denebilecek ilişkilerinde de birtakım davranış kalıplarına uymaya zorlar. Yüksek düzeyde ahlaki değerlerle ilgili bulunmayan bu davranış kalıplarına görgü (adab-ı muâşeret) kuralları denir. Örneğin pijama ile sokağa çıkmak veya konukları kabul etmek, ağız açık yemek yenmesi, ağız açık esnemek görgü kurallarına aykırı davranışlardır.

Toplumsal ilişkileri, salt görgü kurallarıyla düzenlemek olanaklı mıdır? Sorunun yanıtı hayırdır. Bunun gerekçelerini şu şekilde özetlemek olanaklıdır: Görgü kurallarının yaptırımı manevidir. Görgü kuralları, toplumsal yaşamdaki tüm ilişkilerimizi kapsayacak kadar kapsamlı değildir. Görgü kurallarının zorlayıcılık gücü ya söz konusu değildir ya da sınırlıdır. Görgü kuralları, özellikle ilköğretim programlarında bireyin davranışlarının neler olacağı konusunda etkili kurallardır. İlköğretim düzeyinde öğrencilere kazandırılması amaçlanan davranışların kimileri, görgü kuralı odaklıdır.

Hukuk ve Hukuk Kuralları: Çağdaş yaşamda toplum kurallarını belirleyen en etkili kurallardır. Hukuk çok boyutlu bir olgu, süreç ve toplumsal kurum olarak ele alınabilir. Nitekim hukuka biyolojik, siyasal, ekonomik, toplumsal ya da dinsel bir olgu veya aklın ürünü olarak bakılmıştır (Gözübüyük, 1993, ss. 4-5). Bu çok boyutluluk, hukuk tanımlarının çok olmasına neden olmaktadır. Buna karşın, çeşitli açılardan başlıca hukuk tanımları şu şekilde verilebilir.

Hukukun “başkasının hukukuna saygı göstermeliyiz” tümcesindeki karşılığı, “hak”tır. Özünde hukuk Arapça kökenli bir sözcüktür ve hak sözcüğünün çoğuludur. “Tüze” kavramı ile de anılan hukuk, tekil kullanılmakta ve “hak” sözcüğünden ayrı anlamı bulunmaktadır. Şöyle ki, hukuk nesnel anlamda **kuralı**, hak ise öznel anlamda **yetkiyi** anlatmak için kullanılmaktadır (Güriz, 2003, ss. 41-45). Gündelik yaşamda hukuk sözcüğü kişiler arası süreli dostluk, hatır, alışveriş ilişkilerini anlatmak için kullanılır. Kimi zaman kullanılan “onunla hukukumuz eskidir” deyiminde geçen hukuk kavramı bu anlatım için kullanılmaktadır. Bu bağlamdaki hukuk kavramı akademik ve yönetsel bir anlam ifade etmemektedir (Aybay ve Aybay, 1995, s. 44).

Hukuk; düzen ve adalet sağlamak için kamu otoritesinin gücünü kullanma aracıdır. Bu niteleme, ‘olan hukuk’ tanımına uygun düşmektedir. Bu açıdan hukuk, toplumsal yaşam kurallarını düzenleyen ve kamu gücü ile destekleyen yaptırımlar bütünü olarak tanımlanabilir. Hukuk, amaç açısından kamunun genel yararı ile toplum ve bireyin ortak iyiliğini sağlamak amacı ile desteklenen kurallar bütünüdür. Uygulama ve kuram bütünlüğü içinde, hukuk bir toplum içindeki kişilerin, birbirleri ve toplumla olan ilişkilerini düzenleyen, uyulması zorunlu, maddi yaptırımları bulunan, sürekli, soyut kurallar bütünüdür. Hukuk, toplum bilimleri içinde kural koyucu yani “normatif” bilim olarak belirtilmektedir. Y.Ç:Hukuk bilimi, toplum için kurallar koyarak düzeni sağlama özelliği hukukun biçimsel yönünü oluşturmaktadır.

Hukuk kuralları, toplumsal düzen kuralları içinde en etkili olanıdır. Hukuk düzen ve adalet sağlamak için kamu otoritesinin gücünü kullanma aracıdır.

Hukuk kuralları toplumsal yaşamda kişilerin birbirleri ve devletle olan ilişkilerini düzenleyen maddi yaptırımlı, devlet otoritesi ile desteklenmiş kurallardır (Akın-türk, 2007, s. 13). Hukuk kurallarının diğer toplumsal davranış kurallarından ayrılan en temel özellik, hukuk kurallarının egemen bir otorite tarafından konulmuş olması ve maddi yaptırıma sahip olmasıdır. Hukuk kurallarının temel özellikleri şu şekilde sıralanabilir: Hukuk kuralları emredici ve yaptırım gücüne sahiptir, hukuk kuralları genel, soyut ve neseldir, hukuk kuralları dışı vurulmuş etkinlik ve ilişkileri konu edinir.

Hukuksal kurallar, diğer toplumsal yaşam kuralları ile kıyaslandığında eğitimi daha çok etkileyen kurallardır. Gelişme eğilimi de hukuk kurallarının eğitim sistemlerini daha çok etkilemesi yönündedir. Toplumsal düzen kurallarının kapsam, yaptırım, biçim ve değişkenlik açılarından karşılaştırılmaları Tablo 2.1'de verilmiştir.

	KAPSAM	YAPTIRIM	BİÇİM	DEĞİŞKENLİK
HUKUK KURALLARI	- Kişiler arası ilişkiler - Kişi ile kamusal otorite arası ilişkiler	- Kamu otoritesi - Maddi - Dünyevi - Zorlayıcı - Emredici - Belirgin	- Genelde yazılı - Yazılı olmayan örnekler bulunmaktadır	Koşullara göre yenileşme ve değişim
DİN KURALLARI	- Tanrı (kutsal varlık) ile kişi arası - Kişiler arası ilişkiler	- Manevi - Uhrevi - Tanrı (kutsal varlık) tarafından belirlenmiş	- Yazılı - Yazısız	Tanrı (kutsal varlık) tarafından belirlenmiş değişmezlik
AHLAK KURALLARI	- Kişiler arası ilişkiler - Kişi vicdanı	- Manevi (ayıplama, kınama vb.) - Belirginlik göstermeyebilir	- Yazısız - Toplum ve vicdanda yaşatılır	Zayıf ve yavaş değişme eğilimi
GÖRGÜ KURALLARI	- Kişiler arası ilişkiler - Toplumsal davranış kalıpları	- Toplumsal (gelecek ve görenek) - Manevi (ayıplama, kınama vb.)	Yazısız	Zayıf ve yavaş değişme eğilimi

Tablo 2.1
Toplumsal Düzen Kurallarının Karşılaştırılması

Çevrenizde toplumsal yaşamı düzenleyen kurallardan ünite de verilenler dışında örnekler bulunuz ve toplumsal yaşamı düzenleyen kurallardan hangisi daha önemlidir? Açıklayınız.



EĞİTİM HUKUKUNUN KAYNAKLARI

Günlük dilde bir şeyin ilk çıktığı, doğduğu yer anlamına gelen kaynak sözcüğü hukuk dilinde çeşitli anlamlarda kullanılmaktadır. Ancak hukukun kaynaklarına ilişkin görüşler önemli farklılıklar göstermektedir. Hukukun asıl kaynağı, konusu itibarıyla hukuk sosyolojisi ve felsefenin çalışma alanına girer. Bu nedenle bu çalışma kapsamında ayrıntılandırılmamıştır. Bununla birlikte, hukuk asıl kaynaklarının felsefi, teolojik, toplumsal, ekonomik ve tarihsel çok boyutluluk gösterir (Umar 1997, ss. 18-23). Genel bir anlayışla hukukun kaynaklarını **hukuku doğuran kaynaklar ve hukuku bildiren kaynaklar** biçiminde iki grupta toplamak ola-

Hukuk kuralları emredici ve yaptırım gücüne sahiptir, hukuk kuralları genel, soyut ve neseldir, hukuk kuralları dışı vurulmuş etkinlik ve ilişkileri konu edinir.

Genel bir anlayışla hukukun kaynaklarını hukuku doğuran kaynaklar ve hukuku bildiren kaynaklar biçiminde iki grupta toplanabilir.

Yazılı kaynaklar:

- Anayasa
- Yasa
- Kanun Hükmünde Kararname (KHK)
- Tüzük
- Yönetmelik
- Kararname
- Yönerge
- Genelge

naklıdır (Akıntürk, 2007, s.75). Hukuku doğuran kaynaklar, hukuku yaratan ve organik kaynaklar adlarıyla da bilinir. Bu tür kaynaklar, hukukun nasıl oluştuğunu ve nereden çıktığının belirtildiği durum ya da sosyolojik olgulardır. Örneğin, yasaların kaynağının yasama organları, tüzüklerin kaynağının ise Bakanlar Kurulu olması gibi. Hukuku bildiren kaynaklara, hukukun şekli kaynakları ya da yürürlük kaynakları adları da verilir. Bu bağlamda hukuk kuralları meydana gelirken aldıkları isim büründükleri kalıp ve şekil anlaşılmaktadır.

Bu çalışmada, eğitim alanındaki uygulamalara kaynaklık etmeleri nedeniyle **hukukun biçimsel kaynakları** çalışılmıştır. Hukukun biçimsel kaynakları, hukuk kurallarının toplumsal düzenleme içinde varlık kazanmak için büründüğü şekillerdir. Bu kaynaklar öncelikle, **yazılı, yazısız ve yardımcı** kaynaklar biçiminde üç grupta toplanabilir. **Yazılı kaynaklar**, anayasa, kanun, kanun hükmünde kararname, tüzükler ve yönetmeliklerdir. **Yazısız kaynaklar**, örf adet hukuku olarak belirginleşir. **Yardımcı kaynaklar ise** bilimsel görüşler ve yargısal kararlardır (Akıntürk 2007, s. 75).

Hukukun Yazılı Kaynakları: Pozitif hukukun, yani yürürlükte olan hukukun yazılı kaynakları deyimiyle hukuk kurallarının yazılı bir biçimde yer almış oldukları metinler ifade edilir. Yetkili bir merci tarafından konulmuş olan ve yürürlükte bulunan hukuk kurallarının tümüne birden *mevzu hukuk* (onulmuş hukuk) ya da uygulamadaki deyimiyle mevzuat adı verilmektedir. Mevzuatlar yazılı kaynaklar olarak nitelendirilmektedir. Ayrıca yazılı kaynaklara ilave olarak, uluslararası antlaşmalar, Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından kabul edilmesi durumunda kanun hükmünde sayılmaktadır.

Anayasa: Anayasa; devletin yapısını, hükümet şeklini devletin organlarını ve aralarındaki ilişkileri, temel hak ve özgürlükleri düzenleyen, en soyut ve en genel kuralları içerir. Anayasalar yaptırım gücü bakımından en güçlü hukuksal metindir. Anayasanın üstünlüğü ilkesi, hiçbir hukuksal kuralın anayasaya aykırı olamayacağını ifade etmektedir. Anayasaların bağlayıcılığı ise anayasa hükümlerinin yasama, yürütme ve yargı organları ile idare makamlarını diğer kuruluş ve kişileri bağlayan temel hukuk kuralları olmasıdır (Gözübüyük, 1993, s. 33).

Yasalar, yazılı hukuksal kaynaklar içinde sıra dizin (hiyerarşi) bakımından anayasalardan sonra ikinci sırada yer alır. Yetkili kurum tarafından (yasama organı) yapılıp usulüne uygun ilan edilip genellik, süreklilik ve soyutluk özellikleri taşıyan uyulması zorunlu yazılı hukuksal kurallardır (Güriz 2003, s. 51). Yasayı çıkartacak **yetkili organ** her devletin anayasasında belirtilir. Yasa yapan kuruluşa yasama organı adı verilir. Türkiye’de yasa yapılması için öneri verme yetkisi Hükümet ve Büyük Millet Meclisi üyelerine tanınmıştır (Anayasa madde:98). Hükümetin, Büyük Millet Meclisine sunduğu taslağa **yasa tasarısı;** Meclis üyelerinin sundukları taslağa ise **yasa teklifi** adı verilir.

Yasaların bilinmesi, toplumsal kargaşanın önlenmesi, birlik ve düzenin sağlanması bakımından önemlidir. Roma hukukundan beri genelde yasalara uygulanmasında Türkiye’de de “yasayı bilmemek mazeret sayılmaz” ilkesi geçerlidir (Fendoğlu, 1997, s. 77). Bu açıdan yurttaşların haberdar edilmesi ve eğitilmesi usulüne uygun yayınlanmış olmasına özen gösterilmesi gerekir.

Yasalar, eğitim yönetimi açısından dönümcül (kritik) bir role sahiptir. Türkiye’de eğitim kurumlarının işleyişi, işgören, öğrenci ve genel hizmetlerin yürütülmesi yasalarca belirlenmiştir. Ulusal eğitimle doğrudan ilgili olan yasalara eğitim yasaları denir. Türkiye’de eğitim sistemi, 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu’nda belirtilen esaslara göre yürütülür.

Kanun Hükmünde Kararnameler (KHK): Kanun Hükmünde Kararnameler, Türkiye Büyük Millet Meclisinin çıkardığı yetki yasasına dayanarak Bakanlar Kurulunca belli konuları düzenlemek üzere çıkarılan yazılı hukuk kurallarıdır. Olağan durumlarda Hükümetin Kanun Hükmünde Kararname çıkarabilmesi için yetki yasasına gereksinim vardır. Sosyal ve ekonomik hak ve özgürlükler dışında kalan temel hak ve özgürlüklerin Kanun Hükmünde Kararnameler ile düzenlenmesi olanaksızdır (Gözübüyük, 1993, s. 38). Eğitim alanında Kanun Hükmünde Kararname örneği olarak 6 Haziran 1997 tarih, 23011 ve 513 sayılı Özel Eğitim Hakkında Kanun Hükmünde Kararname verilebilir.

Tüzükler: Bir yasanın uygulanmasını göstermek veya emrettiği işleri belirtmek üzere yasaya aykırı olmamak koşuluyla ve Danıştay'ın incelenmesinden geçirilerek Bakanlar Kurulunca çıkarılan yazılı hukuk kurallarıdır. Örneğin, 25 Ocak 1985 tarihinde onaylanan 85/9034 karar sayılı Türk Bayrağı Tüzüğü, Türk Bayrağının biçim, ölçün (standart) ve kullanılma koşulları belirlenmiştir. Anılan tüzük, 22 Eylül 1983 tarih ve 2893 sayılı Türk Bayrağı Kanununun uygulanmasına yönelik bir hukuksal metindir. Eğitim alanında ise 19 Şubat 1993 tarih 21501 sayı ve 4444 nolu Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü verilebilir.

Yönetmelikler: Başbakanlık, Bakanlıklar ya da kamu tüzel kişilerinin kendi görev alanlarını ilgilendiren yasaların tüzüklerin uygulanmasını sağlamak üzere ve bunlara aykırı olmamak koşuluyla çıkardıkları yazılı hukuk kurallarıdır. Hangi yönetmeliklerin Resmî Gazete'de yayımlanacağı ilgili yasada belirtilme zorunluluğu vardır (Anayasa. m.124). Örnek: 2434 sayı ve 3 Haziran 1995 tarihli Tebliğler Dergisi'nde yayınlanan Millî Eğitim Bakanlığı Ders Kitapları Yönetmeliği, 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu ile 3797 sayılı Millî Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanuna dayanılarak hazırlanmıştır.

Genelge: Bir kuruluşun geneli ya da büyük çoğunluğunu ilgilendiren buyruklar ve duyurulardır. Millî Eğitime ilişkin yasa, tüzük, yönetmelik, yönerge ve genelgeler Bakanlıkça çıkarılan "Tebliğler Dergisi" nde yayımlanır. Millî Eğitim örgütünde çalışan yönetici, uzman ve öğretmenler bu dergiyi her yayımlanışında okuyup imzalamak zorundadırlar.

TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN YASAL DAYANAKLARI (MEVZUAT)

Türkiye Cumhuriyeti Anayasasında Eğitim

Anayasada eğitimle doğrudan ilişkili yedi madde bulunmaktadır. Bu maddeler **Din ve Vicdan Hürriyeti** (madde 24), **Bilim ve Sanat Hürriyeti** (madde 27), **Eğitim Öğretim Hakkı ve Ödevi** (madde 42), **Yabancı Ülkelerde Çalışan Türk Vatandaşları** (madde 62), **Yükseköğretim Kuruluşları** (madde 130), **Yükseköğretim Üst Kuruluşları** (madde 131), **Yükseköğretim Kurumlarından Özel Hükümlere Sahip Olanlar** (madde 132) konularını içermektedir. Bu maddeler aşağıda güncellik ve eğitimle doğrudan ilgililik ölçütüne göre özetlenmiştir:

Din ve Vicdan Hürriyeti: Herkes vicdan dinî inanç ve kanaat hürriyetine sahiptir. Din, ahlak eğitim ve öğretimi Devletin gözetimi ve denetimi altında yapılır. Din kültürü ve ahlak öğretimi ilk ve orta öğretim kurumlarında okutulan zorunlu dersler arasında yer alır. Bunun dışındaki din eğitim ve öğretimi ancak, kişilerin kendi isteğine, küçüklerin de kanuni temsilcisinin talebine bağlıdır (madde 24).

T.C. Anayasasında eğitimle ilgili maddeler, "Din Ve Vicdan Hürriyeti, Bilim ve Sanat Hürriyeti, Eğitim Öğretim Hakkı ve Ödevi, Yabancı Ülkelerde Çalışan Türk Vatandaşları, Yükseköğretim Kuruluşları, Yükseköğretim Kurumlarından Özel Hükümlere Sahip Olanlar" başlıklarında toplanmıştır.

Bilim ve Sanat Hürriyeti: Herkes bilim ve sanatı serbestçe öğrenme ve öğretme, açıklama, yayma ve bu alanlarda her türlü araştırma hakkına sahiptir (madde 27).

Eğitim Öğretim Hakkı ve Ödevi: Anayasada bu konuyla ilgili bölümde (madde 42) eğitim ve öğretim hakkı, koşul ve esasları belirlenmiştir. Anayasaya göre eğitim hakkı ve koşulu şu şekilde belirlenmektedir: Kimse eğitim ve öğretim haklarından yoksun bırakılamaz. Öğrenim hakkının kapsamı kanunla tespit edilir ve düzenlenir. Eğitim ve öğretim, Atatürk ilkeleri ve inkılapları doğrultusunda, çağdaş bilim ve eğitim esaslarına göre, Devletin gözetim ve denetimi altında yapılır. Bu esaslara aykırı eğitim ve öğretim yerleri açılmaz. Eğitim ve öğretim hürriyeti, Anayasaya sadakat borcunu ortadan kaldırmaz.

Anayasaya göre, eğitim ilköğretim kız ve erkek bütün vatandaşlar için zorunludur ve Devlet okullarında parasızdır. Özel ilk ve orta dereceli okulların bağlı olduğu esaslar, Devlet okulları ile erişilmek istenen seviyeye uygun olarak kanunla düzenlenir. Devlet, maddi imkânlardan yoksun başarılı öğrencilerin öğrenimlerini sürdürürebilmeleri amacı ile burslar ve başka yollarla gerekli yardımları yapar. Özel eğitim, Anayasa ile güvence altına alınmaya çalışılmıştır: Şöyle ki Anayasaya göre, Devlet, durumları sebebiyle özel eğitime ihtiyacı olanları topluma yararlı kılacak tedbirleri alır.

Eğitim kurumlarının çalışma esasları ile öğretimin dili Anayasada belirlenmiştir: Anayasaya göre, Eğitim ve öğretim kurumlarında sadece eğitim, öğretim, araştırma ve inceleme ile ilgili faaliyetler yürütülür. Bu faaliyetler her ne suretle olursa olsun engellenemez. Türkçeden başka hiçbir dil eğitim ve öğretim kurumlarında Türk vatandaşlarına ana dilleri olarak okutulamaz ve öğretilemez. Eğitim ve öğretim kurumlarında okutulacak yabancı diller ile yabancı dille eğitim ve öğretim yapan okulların tabi olacağı esaslar kanunla düzenlenir. Milletlerarası antlaşma hükümleri saklıdır.

Yabancı Ülkelerde Çalışan Türk Vatandaşları: Bu madde ile yabancı ülkelerdeki yurttaşlarımızın sosyal, kültürel ve eğitsel gereksinimlerini karşılanması için Devlete görev verilmiştir. Durum Anayasada şu şekilde ifade edilmektedir: Devlet, yabancı ülkelerde çalışan Türk vatandaşlarının aile birliğinin, çocuklarının eğitiminin, kültürel ihtiyaçlarının ve sosyal güvenliklerinin sağlanması, anavatanla bağlarının korunması ve yurda dönüşlerinde yardımcı olunması için gerekli tedbirleri alır (madde 62).

Yükseköğretim Kuruluşları: Anayasada bu konuyla ilgili bölümde (madde 130) yükseköğretim kurumlarının kuruluş, işleyiş, yetki ve sorumlulukları belirtilmiştir. Üniversiteler, çağdaş eğitim öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun insan gücü yetiştirmek amacı ile; orta öğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak, ülkeye ve insanlığa hizmet etmek üzere çeşitli birimlerden oluşan kamu tüzel kişiliğine ve bilimsel özerkliğe sahip ve Devlet tarafından ve kanunla kurulan kurumlar olarak tanımlanmaktadır.

Özel üniversitelerin kurulabileceğine Anayasada yer verilmiştir. Bu durum şu şekilde ifade edilmiştir: Kanunda gösterilen usul ve esaslara göre, kazanç esasına yönelik olmamak şartı ile vakıflar tarafından, Devletin gözetim ve denetimine tabi yükseköğretim kurumları kurulabilir. Kanun, üniversitelerin ülke sathına dengeli bir biçimde yayılmasını gözetir.

Araştırma serbestliği ve koşulu Anayasada şu şekilde belirtilmiştir: Üniversiteler ile öğretim üyeleri ve yardımcıları serbestçe her türlü bilimsel araştırma ve yayında bulunabilirler. Ancak bu yetki Devletin varlığı ve bağımsızlığı, ülkenin ve milletin bütünlüğü ve bölünmezliği aleyhinde faaliyette bulunma serbestliği vermez.

Üniversiteler ve bunlara bağlı birimler Devletin gözetimi ve denetimi altında olup güvenlik hizmetleri Devletçe sağlanır. Anayasanın, üniversite yönetimlerinin seçim ve atanması, bütçenin oluşturulması, öğretim elemanlarının atanması, yetiştirilmesi, yükseltilmesi gibi işlerin kanunla düzenlenmesini hükme bağladığı görülmektedir.

Yükseköğretim Üst Kuruluşları: Anayasada bu konuyla ilgili bölümde (madde 131) yükseköğretimin planlanması, düzenlenmesi, yönetilmesi ve denetlenmesi amacıyla Yükseköğretim Kurulunun kurulması hükme bağlanmıştır. Ayrıca Yükseköğretim Kurulunun oluşturulma biçimi belirtilerek; görev, yetki, sorumluluk ve çalışma esaslarının kanunla düzenlenmesi ifade edilmektedir.

Yükseköğretim Kurumlarından Özel Hükümlere Sahip Olanlar: Bu konuyla ilgili maddede durum şu şekilde ifade edilmektedir: Türk Silahlı Kuvvetleri ve Emniyet Teşkilatına bağlı yükseköğretim kurumları özel kanunlarının hükümlerine tabidir (madde 132).

TÜRK ULUSAL EĞİTİM SİSTEMİNDE TEMEL YASALAR

Tevhid-i Tedrisat Kanunu

Türkiye’de ulusal eğitim sistemine temel oluşturan yasal dayanaklardan biri, 3 Mart 1924 tarihinde onanan 430 sayılı Tevhid-i Tedrisat (Öğretimin Birleştirilmesi) Kanunu’dur. Yasa yedi maddeden oluşturulmuştur. Bu yasayla 1924’e kadar Şeriye ve Evkaf Vekaleti (anlamını yaz) ya da özel vakıflar tarafından yönetilen medrese ve okullar Eğitim Bakanlığına bağlanmıştır (madde 2). Böylece ülkedeki bütün bilim ve öğretim kurumları Eğitim Bakanlığına bağlanmış; Harp Okuluna kaynaklık eden Askerî Liseler Müdafaa-i Milliye Vekaletine (Millî Savunma Bakanlığına) devrolunmuştur (Çiftçi, 2003, s. 200).

Tevhid-i Tedrisat Kanunu öğretimin birleştirilmesini amaçlamıştır.

Tevhid-i Tedrisat Kanunu ile öğretimin birleştirilmesi gerçekleştirilmemiş olsaydı hangi sonuçlar doğabilirdi?



SIRA SİZDE

3

Türk Harflerinin Kabul ve Uygulanması Hakkında Kanun

Anılan yasa 3 Kasım 1928 tarih ve 1353 sayılı olup on bir maddeden oluşturulmuştur. Yasayla anılan tarihe kadar Türkçeyi yazmak için kullanılan Arap harfleri yerine Latin esasından alınan bugün de kullanılan yeni harflerin kullanılması kabul edilmiştir (AB, 2007).

İlköğretim ve Eğitim Kanunu

Yasa, 5 Ocak 1961 tarihinde kabul edilmiş 222 sayılı olup zorunlu ilköğretim çağında olan öğrencilerin eğitim ve öğretimine ilişkin esasları düzenlemektedir. Kossullara göre 1965, 1973, 1983, 1997 ve 1998 yıllarında kimi değişiklikler geçirmiştir. Yasa yürürlükteki son hâli ile tüm ilköğretim kurumlarının kurulum, donanım, açılma, kapanma, öğrenci kabulü ve öğretime devam, arsa ve arazi işleri ile yapım, donatım gelir ve gider boyutlarında işleyişlerini düzenlemektedir.

Yasa, dokuz bölümden oluşmaktadır. Yasanın birinci bölümünde örgütlenme, ikinci bölümünde ilde ilköğretim görevlileri belirlenmektedir. Üçüncü bölümde il-

İlköğretim ve Eğitim Kanunu tüm ilköğretim kurumlarının kurulum, donanım, açılma, kapanma, öğrenci kabulü ve öğretime devam, arsa ve arazi işleri ile yapım, donatım gelir ve gider işlerini düzenlemektedir.

köğretim kurullarının oluşum ve çalışmaları belirlenirken dördüncü bölümde oku-löncesi eğitim öğretim kurumları ile ilköğretim okullarının açılma, kapanma ve öğ-retime ara verme zamanlarına ilişkin ilkeler konulmuştur. Beşinci ve altıncı bölüm öğrencilerin kayıt kabul ve okula devam konularını içermektedir. Yedinci ve sekizinci bölümler ise okul arsa ve arazi ile okul yapım ve donatım işlerine ilişkin hükümleri içermektedir. Dokuzuncu bölüm, ilköğretim gelir, gider ve planlama, tür-lü hükümler ve geçici maddelerden oluşmaktadır.

İlköğretim ve Eğitim Kanunu, Türk ulusal eğitim sistemi içinde en çok de-ğişikliğe uğrayan yasa olarak kabul edilebilir. Bu durumun temel nedeni, ilköğre-timin eğitim sistemi içinde çok kapsamlı olmasından ve ülke geleceğindeki sos-yo-politik öneminden kaynaklandığı söylenebilir. Nitekim 16 Ağustos 1997 tarih ve 4306 sayılı yasa değişikliği ile “ilköğretim kurumları sekiz yıllık okullardan oluştuğu, kesintisiz eğitim yapılacağı ve bitirenlere ilköğretim diploması verile-ceği” hükmü getirilmiştir (MEB, 2007a). Ayrıca okul öncesi kurumlarında mec-buri öğrenim çağına gelmemiş olan çocuklar eğitileceği de bu yasada hükme bağlanmıştır (DÜEF, 2007).

1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu

Millî Eğitim Temel Kanunu 14 Haziran 1973 tarihinde kabul edilerek Resmi Gaze-te'nin 24 Haziran 1973 tarih ve 14574 sayılı nüshasında yayımlanmış bir yasadır. Millî Eğitim Temel Kanunu yedi kısım ve altmış üç maddeden oluşmaktadır. Birin-ci kısım, **Türk Millî Eğitim Sistemini Düzenleyen Esaslar**; ikinci kısım **Türk Millî Eğitim Sisteminin Genel Yapısı**; üçüncü kısım **Öğretmenlik Mesleği**; dördüncü kısım **Okul Binaları ve Tesisleri**; beşinci kısım **Eğitim Araç ve Gereç-leri**; altıncı kısım **Eğitim ve Öğretim Alanındaki Görev ve Sorumluluk**; yedin-ci kısım **Son Hükümler** konularını içermektedir.

Millî Eğitim Temel Kanununda Türk Millî Eğitiminin amaçları genel ve özel amaçlar biçiminde iki grupta toplanmıştır.

Türk Millî Eğitim Sistemini Düzenleyen Esasları konu edinen birinci kısım, **Türk Millî Eğitiminin Amaçları** ve **İlkeleri** olmak üzere iki bölümden oluşmak-tadır. Türk Millî Eğitiminin amaçları ise **Genel** ve **Özel Amaçlar** biçiminde iki grupta toplanmıştır. Türk millî eğitiminin genel amaçları, Anayasaya bağlı olarak Devletin siyasal, toplumsal ve felsefi değerlerine uygun insan yetiştirmeyi amaçla-yan maddeleri içermektedir (madde 2/1). Genel amaçların bir bölümü ise, beden-sel duygusal, zihinsel açıdan sağlıklı bireyler yetiştirilmesine ilişkindir (madde 2/2). Yurttaşların ilgi, istek ve yeteneklerine göre beceri ve davranış kazandırarak yaşama hazırlamak diğer bir genel amaç olarak benimsenmiştir (madde 2/3). Bu genel amaçlara göre, bireyin **kişisel, mesleki ve toplumsal** açılardan yetiştirilme-sinin hedeflendiğini belirtmektedir.

Millî Eğitim Temel Kanununda **özel amaçlar** şu şekilde ifade edilmiştir: Türk eğitim ve öğretim sistemi, bu genel amaçları gerçekleştirecek şekilde düzenlenir ve çeşitli derece ve türdeki eğitim kurumlarının özel amaçları, genel amaçlara ve temel ilkelere uygun olarak tespit edilir (madde 3).

İlk kabulünden günümüze değin değişen toplumsal ve siyasal koşullara göre 1983 ve 1997 yıllarında yasanın on yedi maddesinde değişiklik yapılmıştır. İlk kez 16 Haziran 1983 tarihinde yapılan değişiklikler, 12 Eylül askerî yönetimi dönemin-de hazırlanan 1982 Anayasasına uyum sağlama amacına yöneliktir. İkinci kez 16 Ağustos 1997 tarihinde yapılan değişiklikler, 28 Şubat 1997 tarihinde başlayan sü-recinin bir yansıması olarak değerlendirilebilir. Nitekim bu dönemde yapılan de-ğişiklikler, Atatürk Milliyetçiliği (madde 2 ve 10), Demokrasi Eğitimi (madde 11), La-iklik (madde 12), İlköğretimin düzenlenmesi (madde 22) ve Yükseköğretimin bi-

çimlendirilmesi (madde36) konularını içermektedir. İkinci dönem yapılan değişiklikler ise yöneltme (madde 6), ilköğretimin düzenlenmesi (madde 23, 24, 25) konularını içermektedir. Her iki dönemde de yapılan değişiklikler, anılan dönemler öncesi görülen toplumsal ve siyasal olgulara bir tepki olarak yorumlanabilir.

Türk Eğitiminin Temel İlkeleri

İkinci değişimden sonra Türk Millî Eğitiminin Temel İlkeleri şu şekilde belirlenmiştir. Bunlar, **Genellik ve Eşitlik, Ferdin ve Toplumun İhtiyaçları, Eğitim Hakkı, Fırsat ve İmkân Eşitliği, Süreklilik, Atatürk İnkılap ve İlkeleri ve Atatürk Milliyetçiliği, Demokrasi Eğitimi, Laiklik, Bilimsellik, Planlılık, Karma Eğitim, Okul ve Ailenin İşbirliği**’ dir. Türk Millî Eğitiminin Temel İlkelerinin anlam ve işleyişleri aşağıdaki paragraflarda ifade edilmiştir (MEB, 2007b).

Genellik ve eşitlik: Madde 4 - Eğitim kurumları dil, ırk, cinsiyet ve din ayrımı gözetilmeksizin herkese açıktır. Eğitimde hiçbir kişiye, aileye, zümreye veya sınıfa imtiyaz tanınmaz. Millî eğitim hizmeti, Türk vatandaşlarının istek ve kabiliyetleri ile Türk toplumunun ihtiyaçlarına göre düzenlenir

Ferdin ve toplumun ihtiyaçları: Madde 5 - Millî eğitim hizmeti, Türk vatandaşlarının istek ve kabiliyetleri ile Türk toplumunun ihtiyaçlarına göre düzenlenir.

Yöneltme: Madde 6 - Millî eğitim hizmeti, Türk vatandaşlarının istek ve kabiliyetleri ile Türk toplumunun ihtiyaçlarına göre düzenlenir (Değişik: 16/8/1997-4306/3 md.) Millî eğitim sistemi, her bakımdan, bu yöneltmeyi gerçekleştirecek biçimde düzenlenir. Bu amaçla, orta öğretim kurumlarına, eğitim programlarının hedeflerine uygun düşecek şekilde hazırlık sınıfları konulabilir. Yöneltilmede ve başarının ölçülmesinde rehberlik hizmetlerinden ve objektif ölçme ve değerlendirme metotlarından yararlanılır.

Eğitim hakkı: Madde 7 - İlköğretim görmek her Türk vatandaşının hakkıdır. İlköğretim kurumlarından sonraki eğitim kurumlarından vatandaşlar ilgi, istidat ve kabiliyetleri ölçüsünde yararlanırlar.

Fırsat ve imkân eşitliği: Madde 8 - Eğitimde kadın, erkek herkese fırsat ve imkân eşitliği sağlanır. Maddi imkânlardan yoksun başarılı öğrencilerin en yüksek eğitim kademelerine kadar öğrenim görmelerini sağlamak amacıyla parasız yatılılık, burs, kredi ve başka yollarla gerekli yardımlar yapılır. Özel eğitime ve korunmaya muhtaç çocukları yetiştirmek için özel tedbirler alınır.

Süreklilik: Madde 9 - Fertlerin genel ve mesleki eğitimlerinin hayat boyunca devam etmesi esastır. Gençlerin eğitimi yanında, hayata ve iş alanlarına olumlu bir şekilde uymalarına yardımcı olmak üzere, yetişkinlerin sürekli eğitimini sağlamak için gerekli tedbirleri almak da bir eğitim görevidir.

Atatürk İnkılap ve İlkeleri ve Atatürk Milliyetçiliği: Madde 10 - (Değişik: 16/6/1983 - 2842/2 md.) Eğitim sistemimizin her derece ve türü ile ilgili ders programlarının hazırlanıp uygulanmasında ve her türlü eğitim faaliyetlerinde Atatürk inkılap ve ilkeleri ve Anayasada ifadesini bulmuş olan Atatürk milliyetçiliği temel olarak alınır. Millî ahlak ve millî kültürün bozulup yozlaşmadan kendimize has şekli ile evrensel kültür içinde korunup geliştirilmesine ve öğretilmesine önem verilir. Millî birlik ve bütünlüğün temel unsurlarından biri olarak Türk dilinin, eğitimin her kademesinde, özellikleri bozulmadan ve aşırılığa kaçılmadan öğretilmesine önem verilir; çağdaş eğitim ve bilim dili halinde zenginleşmesine çalışılır ve bu maksatla Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu ile iş birliği yapılarak Milli Eğitim Bakanlığınca gereken tedbirler alınır.

Türk Millî Eğitiminin temel ilkeleri, Genellik ve Eşitlik, Ferdin ve Toplumun İhtiyaçları, Eğitim Hakkı, Fırsat ve İmkân Eşitliği, Süreklilik, Atatürk İnkılap ve İlkeleri ve Atatürk Milliyetçiliği, Demokrasi Eğitimi, Laiklik, Bilimsellik, Planlılık, Karma Eğitim, Okul ve Ailenin İşbirliğidir.

Demokrasi eğitimi: Madde 11 - (Değişik: 16/6/1983 - 2842/3 md.) Güçlü ve istikrarlı, hür ve demokratik bir toplum düzeninin gerçekleşmesi ve devamı için yurttaşların sahip olmaları gereken demokrasi bilincinin, yurt yönetimine ait bilgi, anlayış ve davranışlarla sorumluluk duygusunun ve manevi değerlere saygının, her türlü eğitim çalışmalarında öğrencilere kazandırılıp geliştirilmesine çalışılır; ancak eğitim kurumlarında Anayasada ifadesini bulan Atatürk milliyetçiliğine aykırı siyasi ve ideolojik telkinler yapılmasına ve bu nitelikteki günlük siyasi olay ve tartışmalara karışılmasına hiçbir şekilde meydan verilmez.

Laiklik: Madde 12 - (Değişik: 16/6/1983 - 2842/4 md.) Türk millî eğitiminde laiklik esastır. Din kültürü ve ahlak öğretimi ilköğretim okulları ile lise ve dengi okullarda okutulan zorunlu dersler arasında yer alır.

Bilimsellik: Madde 13 - Her derece ve türdeki ders programları ve eğitim metotlarıyla ders araç ve gereçleri, bilimsel ve teknolojik esaslara ve yeniliklere, çevre ve ülke ihtiyaçlarına göre sürekli olarak geliştirilir. Eğitimde verimliliğin artırılması ve sürekli olarak gelişme ve yenileşmenin sağlanması bilimsel araştırma ve değerlendirmelere dayalı olarak yapılır. Bilgi ve teknoloji üretmek ve kültürümüzü geliştirmekle görevli eğitim kurumları gereğince donatılıp güçlendirilir; bu yönlerdeki çalışmalar maddi ve manevi bakımından teşvik edilir ve desteklenir.

Planlılık: Madde 14 - Millî eğitimin gelişmesi iktisadi, sosyal ve kültürel kalkınma hedeflerine uygun olarak eğitim insan gücü istihdam ilişkileri dikkate alınmak suretiyle, sanayileşme ve tarımda modernleşmede gerekli teknolojik gelişmeyi sağlayacak mesleki ve teknik eğitime ağırlık verecek biçimde planlanır ve gerçekleştirilir. Mesleklerin kademeleri ve her kademenin unvan, yetki ve sorumlulukları kanunla tespit edilir ve her derece ve türdeki örgün ve yaygın mesleki eğitim kurumlarının kuruluş ve programları bu kademelere uygun olarak düzenlenir. Eğitim kurumlarının yer, personel, bina, tesis ve ekleri, donatım, araç, gereç ve kapasiteleri ile ilgili standartlar önceden tespit edilir ve kurumların bu standartlara göre optimal büyüklükte kurulması ve verimli olarak işletilmesi sağlanır.

Karma eğitim: Madde 15 - Okullarda kız ve erkek karma eğitim yapılması esastır. Ancak eğitimin türüne, imkân ve zorunluluklara göre bazı okullar yalnızca kız veya yalnızca erkek öğrencilere ayrılabilir.

Okul ile ailenin işbirliği: Madde 16 - (Değişik: 16/6/1983 - 2842/5 md.) Eğitim kurumlarının amaçlarının gerçekleştirilmesine katkıda bulunmak için okul ile aile arasında işbirliği sağlanır. Bu maksatla okullarda okul aile birlikleri kurulur. Okul aile birliklerinin kuruluş ve işleyişleri Millî Eğitim Bakanlığınca çıkarılacak bir yönetmelikle düzenlenir.

Her yerde eğitim: Madde 17 - Millî eğitimin amaçları yalnız resmi ve özel eğitim kurumlarında değil, aynı zamanda evde, çevrede, iş yerlerinde, her yerde ve her fırsatta gerçekleştirilmeye çalışılır. Resmi, özel ve gönüllü her kuruluşun eğitimle ilgili faaliyetleri, Millî Eğitim amaçlarına uygunluğu bakımından Millî Eğitim Bakanlığının denetimine tabidir.

Millî Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun

Yasa 30 Nisan 1992 kabul tarihli ve 3797 sayılıdır. Yasanın amacı; Anayasa, 430 sayılı Tevhid-i Tedrisat Kanunu, 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu ile kalkınma plan ve programları doğrultusunda millî eğitim hizmetlerini yürütmek üzere, Millî

Eğitim Bakanlığının kurulmasına, teşkilat ve görevlerine ilişkin esasları düzenlemektir (MEB, 2007c).

Yasa beş ana bölümden, altmış altı esas, altı geçici maddeden oluşmaktadır. Yasanın birinci bölümü Bakanlık Makamının oluşumu, ikinci bölüm ise Talim terbiye kurulunun görevlerini içermektedir. Üçüncü bölümde Bakanlık ana hizmet birimleri ve görevlerinin ana çerçevesi çizilmektedir. Dördüncü bölümde danışma ve denetim birimleri ile görevleri belirlenmektedir. Beşinci bölüm ise yardımcı birimler sıralanarak görevleri ifade edilmektedir (MEB, 2007c).

Millî Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Millî Eğitim Bakanlığının kurulması, teşkilat ve görevlerine ilişkin esasları düzenlemektedir.

Özel Öğretim Kurumları Kanunu

Yasa, 8 Şubat 2007 tarihinde kabul edilmiş 14 Şubat 2007 tarihinde 26434 sayılı ile yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Yasa yükseköğretim kurumları dışında her tür ve seviyede özel öğretim kurumuna ilişkin hükümleri içermektedir. Yasanın amacı, Türkiye Cumhuriyeti uyruklu gerçek kişiler, özel hukuk tüzel kişileri veya özel hukuk hükümlerine göre yönetilen tüzel kişiler tarafından açılacak özel öğretim kurumlarına kurum açma izni verilmesi, kurumun nakli, devri, personel çalıştırılması, kurumlara yapılacak mali destek ve bu kurumların eğitim-öğretim, yönetim, denetim ve gözetimi ile yabancılar tarafından açılmış bulunan özel öğretim kurumlarının; eğitim-öğretim, yönetim, denetim, gözetim ve personel çalıştırılmasına ilişkin usul ve esasları düzenlemek biçiminde belirtilmiştir (ÖÖKGM, 2007).

Özel Öğretim Kurumları Kanununun amacı, yükseköğrenim dışında tüm özel öğretim kurumlarının kuruluş, işletim ve denetim işlerinin düzenlenmesidir.

Yasa on dört madde ve beş bölümden oluşmuştur. Beş bölümün içerdiği konular şu biçimde dağılmıştır. Birinci Bölüm Amaç, Kapsam ve Tanımları içermektedir. İkinci Bölümde ise, Kurum Açma, Kurucu, Kurum Binaları, Milletlerarası Özel Öğretim Kurumları, Yabancı Okullar ve Azınlık Okulları ile ilişkili konular üzerinde durulmaktadır. Üçüncü Bölümde Eğitim-Öğretim, Yönetim, Kurumun Kapatılması ve Personel İşlemlerine ilişkin konular hükme bağlanmıştır. Dördüncü Bölüm Denetim, Reklam, Mali Hükümler ve Ücretler konularını işlerken, Beşinci Bölüm Geçici ve Son Hükümleri içermektedir (Resmi Gazete, 2007).

Özel Öğretim Kurumları Kanununun yükseköğretim kurumlarını kapsamı içerisine alması bir eksiklik midir? Tartışınız.



SIRA SİZDE

5

Diğer Yasalar

İlköğretim ya da okulöncesi eğitimle doğrudan ilişkisi olmamakla birlikte kimi yasalar şu biçimde sıralanabilir. Bu yasalar, 2923 sayılı Yabancı Dil Eğitimi ve Öğretimi ile Türk Vatandaşlarının Farklı Dil ve Lehçelerinin Öğrenilmesi Hakkında Kanun, 3308 sayılı Çıracılık ve Mesleki Eğitim Kanunu, 2828 sayılı Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu Kanunu, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 5442 sayılı İl İdaresi Kanunu, 2860 Yardım Toplama Kanunu, 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu'dur.

Sonuç olarak toplumsal yaşam sürekli bir kurallılık gerektirir. Dinsel, ahlaki, görgü ve hukuksal boyutlu farklı öbeklere özgü toplumsal yaşam kuralları bulunmaktadır. Ancak bu kurallar içinde eğitim sistemlerinin yönetimi için baskın bir biçimde hukuk kurallarının egemen olması gerekliliktir. Hukuk kuralları dışındaki kurallar genelde bireye, bir toplumsal kümeye özgülük gösterir. Hâlbuki hukuk kurallarının daha geniş bir toplumsal kesite ulusal demokratik devlete özgü olduğu açıktır. Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşundan bugüne laik, demokratik ve sosyal hukuk devletine evrilme süreci, eğitim sistemine yön veren yasaların laik, demokratik ve sosyal devletine uygun hazırlanmasını zorunlu kıldığı görülmektedir.

Özet



Toplumsal yaşamı düzenleyen kuralları tanımlamak

Toplumsal yaşamı düzenleyen kurallar; Dinsel Kurallar, Ahlak Kuralları, Görgü Kuralları ve Hukuk Kuralları biçiminde dört grupta toplanır. Din, insanların bilinmez sonsuz karşısında, doğaya karşı ve doğaüstü bir tutumla oluşturdukları inanç, değer, gelenek ve ibadet biçim ve biçimleri bütünüdür. Dinsel kurallar, dinin hoş gördüğü, doğru kabul ettiği davranışları yerine getirmeyi doğru bulmadıklarını yapmamayı amaçlayan bir bütün oluşturur. Etik; karakter ve alışkanlık anlamına gelir ve karakter ve kişilik bilimi olarak nitelendirilir. Ahlaki kurallar, bu tür ahlaki değerlere uyumu amaçlayan kurallardan oluşur. Yüksek düzeyde ahlaki değerlerle ilgili bulunmayan davranış kalıplarına görgü kuralları denir. Hukuk; düzen ve adalet sağlamak için kamu otoritesinin gücünü kullanma aracıdır. Hukuk, toplumsal yaşam kurallarını düzenleyen ve kamu gücü ile destekleyen yaptırımlar bütünü olarak tanımlanır.



Hukukun kaynaklarını sıralamak

Genel bir anlayışla hukukun kaynaklarını hukuku doğuran kaynaklar ve hukuku bildiren kaynaklar biçiminde iki grupta toplanır. Hukuku bildiren kaynaklar yani biçimsel kaynaklar yazılı, yazısız ve yardımcı kaynaklar biçiminde üç grupta toplanabilir. Yazılı kaynaklar, anayasa, kanun, kanun hükmünde kararname, tüzükler ve yönetmeliklerdir. Yazısız kaynaklar, örf âdet hukuku olarak belirginleşir. Yardımcı kaynaklar ise, bilimsel görüşler ve yargısal kararlardır. Yazılı kaynaklar, Anayasa, Yasa, Kanun Hükmünde Kararname, Tüzük, Yönetmelik, Kararname, Yönerge ve Genelgelerdir.



Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'ndaki eğitimle ilgili maddeleri sıralamak

Anayasada eğitimle doğrudan ilişkili yedi madde bulunmaktadır. Bu maddeler, Din ve Vicdan Hürriyeti, Bilim ve Sanat Hürriyeti, Eğitim Öğretim Hakkı ve Ödevi, Yabancı Ülkelerde Çalışan Türk Vatandaşları, Yükseköğretim Kuruluşları, Yükseköğretim Üst Kuruluşları, Yükseköğretim Kurumlarından Özel Hükümlere Sahip Olanlar konularını içermektedir.



Türk Millî Eğitiminin temel ilkeleri özetlemek

Türk Millî Eğitiminin temel ilkeleri şu şekilde belirlenmiştir. Bunlar, Genellik ve Eşitlik, Ferdin ve Toplumun İhtiyaçları, Eğitim Hakkı, Fırsat ve İmkân Eşitliği, Süreklilik, Atatürk İnkılap ve İlkeleri ve Atatürk Milliyetçiliği, Demokrasi Eğitimi, Laiklik, Bilimsellik, Planlılık, Karma Eğitim, Okul ve Ailenin İşbirliğidir. Eğitim kurumları dil, ırk, cinsiyet ve din ayrımı gözetilmeksizin herkese açıktır. Millî eğitim hizmeti, Türk vatandaşlarının istek ve kabiliyetleri ile Türk toplumunun ihtiyaçlarına göre düzenlenir. İlköğretim görmek her Türk vatandaşının hakkıdır. Eğitimde kadın, erkek herkese fırsat ve imkân eşitliği sağlanır. Fertlerin genel ve mesleki eğitimlerinin hayat boyunca devam etmesi esastır. Eğitim sistemimizin her derece ve türü ile ilgili ders programlarının hazırlanıp uygulanmasında ve her türlü eğitim faaliyetlerinde Atatürk inkılap ve ilkeleri ve Anayasada ifadesini bulmuş olan Atatürk milliyetçiliği temel olarak alınır. Eğitim sürecinde demokrasi ülküsünün ve biliselliğin egemen olması benimsenir. Türk Millî eğitiminde laiklik esastır. Din kültürü ve ahlak öğretimi ilköğretim okulları ile lise ve dengi okullarda okutulan zorunlu dersler arasında yer alır. Eğitim çalışmalarının tümünde planlılık esastır. Okullarda kız ve erkek karma eğitim yapılması esastır. Eğitim kurumlarının amaçlarının gerçekleştirilmesine katkıda bulunmak için okul ile aile arasında iş birliği sağlanır. Millî eğitimin amaçları yalnız resmi ve özel eğitim kurumlarında değil, aynı zamanda evde, çevrede, iş yerlerinde, her yerde ve her fırsatta gerçekleştirilmeye çalışılır.



Tevhid-i Tedrisat Kanunu Türk Harflerinin Kabul ve Tatbiki Hakkında Kanun, İlköğretim ve Eğitim Kanunu, Millî Eğitim Temel Kanunu Millî Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ve Özel Öğretim Kurumları Kanunlarının genel içeriklerini özetlemek

Tevhid-i Tedrisat Kanununun amacı, öğretimin birleştirilmesidir. Böylece ülkedeki bütün bilim ve öğretim kurumları Eğitim Bakanlığına bağlanmış ve dini eğitim ve laik eğitim ikilemi kaldırılmaya çalışılmıştır.

Türk Harflerinin Kabul ve Tatbiki Hakkında Kanun ile Arap harfleri yerine Latin esasından alınan bugün de kullanılan yeni harflerin kullanılması kabul edilmiştir.

İlköğretim ve Eğitim Kanunu zorunlu ilköğretim çağında olan öğrencilerin eğitim ve öğretimine ilişkin esasları düzenlemektedir. Yasa yürürlükteki son hali ile tüm ilköğretim kurumlarının kuruluşu, donanım, açılma, kapanma, öğrenci kabulü ve öğretime devam, arsa ve arazi işleri ile yapım, donatım gelir ve gider boyutlarında işlemlerini düzenlemektedir.

Millî Eğitim Temel Kanunu, Türk millî eğitim sistemini düzenleyen esaslar, Türk millî eğitim sisteminin genel yapısı, öğretmenlik mesleği, okul binaları ve tesisleri, eğitim araç ve gereçleri, eğitim ve öğretim alanındaki görev ve sorumluluk konularını içermektedir. Türk Millî Eğitiminin Amaçları ise genel ve özel amaçlar biçiminde iki grupta toplanmıştır. Türk millî eğitiminin genel

amaçları, Anayasaya bağlı olarak Devletin siyasal, toplumsal ve felsefi değerlerine uygun insan yetiştirmeyi amaçlayan maddeleri içermektedir. Genel amaçların bir bölümü ise bedensel duygusal, zihinsel açıdan sağlıklı bireyler yetiştirilmesine ilişkindir. Yurttaşların ilgi, istek ve yeteneklerine göre beceri ve davranış kazandırarak yaşama hazırlamak diğer bir genel amaç olarak benimsenmiştir. Yasada ayrıca Türk millî eğitim sisteminin işleyişine ilişkin temel ilkelere de yer verilmiştir.

Millî Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ise şu amaca yönelmiştir: Anayasa, 430 sayılı Tevhid-i Tedrisat Kanunu, 1739 sayılı Millî Eğitim Temel Kanunu ile kalkınma plan ve programları doğrultusunda millî eğitim hizmetlerini yürütmek üzere, Millî Eğitim Bakanlığının kurulmasına, örgütlenme ve görevlerine ilişkin esasları düzenlemektedir.

Özel Öğretim Kurumları Kanunu, Yasa yükseköğretim kurumları dışında her tür ve seviyede özel öğretim kurumlarına ilişkin hükümleri içermektedir. Bu hükme bağlı olarak Türkiye’de açılacak özel öğretim kurumlarına kurum açma izni verilmesi, kurumun nakli, devri, personel çalıştırılması, kurumlara yapılacak mali destek ve bu kurumların eğitim-öğretim, yönetim, denetim düzenlenmesi esaslarını belirlemek. Yasa ayrıca yabancılar tarafından açılmış bulunan özel öğretim kurumlarının; eğitim-öğretim, yönetim, denetim, gözetim ve personel çalıştırılmasına ilişkin usul ve esasları düzenlenmesini de amaçlamıştır.

Kendimizi Sınavalım

1. Aşağıdakilerden hangisi maddi yaptırımlı ve devlet otoritesi ile desteklenmiş toplumsal yaşam kurallarını içerir?

- a. Görgü kuralları
- b. Ahlak kuralları
- c. Dinsel kurallar
- d. Hukuk kuralları
- e. Aktöre

2.

- I. Görgü kuralları
- II. Ahlak Kuralları
- III. Dinsel kurallar
- IV. Hukuk Kuralları
- V. Aktöre

Okula pijama ile gelmek yukarıdaki toplumsal yaşam kurallarından hangisi ya da hangileri ile doğrudan **çelişir**?

- a. I ve II
- b. I ve IV
- c. I ve V
- d. II ve III
- e. III ve IV

3. Hükümetin yasa oluşmak amacı ile Meclise sunduğu taslağa ne ad verilir?

- a. Kanun
- b. Yasa teklifi
- c. Yasa tasarısı
- d. Kanun hükmünde kararname
- e. Tüzük

4. Bir yasanın uygulanmasını göstermek veya emrettiği işleri belirtmek üzere yasaya aykırı olmamak koşuluyla ve Danıştay'ın incelenmesinden geçirilerek Bakanlar Kurulunca çıkarılan yazılı hukuk kurallarına ne ad verilir?

- a. Genelge
- b. Yönetmelik
- c. Yasa tasarısı
- d. Kanun hükmünde kararname
- e. Tüzük

5. Aşağıdakilerden hangisi, yürürlükteki TC Anayasasında eğitimle ilgili bir madde **değildir**?

- a. İlköğretimin Düzenlenmesi
- b. Bilim ve Sanat Hürriyeti
- c. Yabancı Ülkelerde Çalışan Türk Vatandaşları
- d. Yükseköğretim Kurumlarından Özel Hükümlere Sahip Olanlar
- e. Din ve Vicdan Hürriyeti

6. Aşağıdakilerden hangisi yürürlükteki İlköğretim ve Eğitim Kanunu'nun içerdiği konulardan biri **değildir**?

- a. İlköğretimin kuruluşunun düzenlenmesi
- b. İlköğretime kayıt ve kabul koşullarının düzenlenmesi
- c. İlköğretim okullarının yapım ve onarım işlerinin planlanması ve örgütlenmesi
- d. Eğitim kurumlarına ait öğretim programlarının oluşturulması
- e. Okulöncesi kurumların açılmasının düzenlenmesi

7. Aşağıdakilerden hangisi, Millî Eğitim Temel Kanununun genel ve özel amaçlarından biri **değildir**?

- a. Bireyin kişiliğini geliştirilmek ve ekonomik olarak üretken kılmak
- b. Her kademe öğretim kurumlarına kayıt ve kabul koşullarını düzenlenmek
- c. Yurttaşların ilgi, istek ve yeteneklerine göre beceri ve davranış kazandırmak
- d. Eğitim kurumlarındaki öğrencilerin mesleki gelişimlerini sağlamaya dönük olmak
- e. Yurttaşları ulusal değerlere bağlı yetiştirmek

8. "Millî eğitimin amaçları yalnız resmi ve özel eğitim kurumlarında değil, aynı zamanda evde, çevrede, işyerlerinde, her yerde ve her fırsatta gerçekleştirilmeye çalışılır." anlayışı, Millî Eğitimin temel ilkelerinden hangisi ni yansıtır?

- a. Genellik ve eşitlik
- b. Süreklilik
- c. Karma eğitim
- d. Eğitim hakkı
- e. Her yerde eğitim

Yaşamın İçinden



9. Her yurttaşın eğitim olanağından yararlanılması kazanımını Millî Eğitimin temel ilkelerinden hangisi yansıtır?

- a. Eğitim hakkı
- b. Süreklilik
- c. Karma eğitim
- d. Genellik ve eşitlik
- e. Her yerde eğitim

10. Özel Öğretim Kurumları Kanunu aşağıdakilerden hangisinde yetkili **değildir**?

- a. Özel ilköğretim kurumlarının açılması ve işletimi
- b. Özel okulöncesi eğitim kurumlarının açılması koşullarının düzenlenmesi
- c. Özel yükseköğretim kurumlarının açılması ve işletimi
- d. Özel öğretim kurumlarında personel çalıştırılmasına ilişkin esasların düzenlenmesi
- e. Özel okulöncesi kurumların yönetim ve denetimine ilişkin esasların düzenlenmesi



Hıfzı Veldet Velidedeoğlu

Türkiyede, Cumhuriyetin kurulundan başlayarak eğitim yoluyla çağdaş bir ülke kurma ve değişimi sağlama çalışması sürekli bir ülkü olarak yaşatıla gelmiştir. Hıfzı Veldet, bir hukukçu olarak hem ülkede demokratik hukukun inşasına hem de yaygınlaştırılmasına katkı-

da bulunmuş bir aydın olarak dikkati çekmiştir. Hıfzı Veldet, aynı zamanda demokratik laik toplum için eğitime katkısını sürekli vermiş bir aydın, yazar ve öğretimin üyesi olarak tüm yaşamını toplumun eğitilmesine eğitimin çağdaş, demokratik, laik, insan haklarına ve hukuka dayalı oluşturulmasına, gelişmesine adanmıştır.

24 Ağustos 1904'te İstanbul'da doğdu. Ankara Lisesinin ikinci sınıfında okurken, 23 Nisan 1920'de acilen TBMM'de memur olarak çalışmış, bu görevi eğitimi dolayısı ile vermek zorunda kaldığı mecburi aralıklar dışında, 1929 yılına kadar sürdürmüştür.

Başarılarla dolu uzun bir ömre imza atan Velidedeoğlu'nun, Atatürk ve arkadaşları ile birlikte bu meclisteki çalışmalarının hayatında çok özel bir yeri olmuştur. 1928'de Ankara Hukuk Fakültesini bitirmiş, ardından devlet sınavını kazanarak 1929'da Hukuk Doktorası yapmak üzere Avrupa'ya gönderilmiştir. İsviçre'nin Neuchatel Hukuk Fakültesinden "Hukuk Doktoru" unvanını kazanmış, oradan Roma'ya gidip iki yıl Roma Hukuk Fakültesi, Ceza Hukuku Yüksek İhtisas okuluna devam etmiş, sertifika almıştır.

1934 yılında, İstanbul Üniversitesi, Hukuk Fakültesi Medeni Hukuk doçentliğine atanan Velidedeoğlu, 1942'de Profesörlüğe, 1948'de ordinaryüslüğe yükseltilmiştir. İlk 1946-1948, ikincisi 1952-1953'de olmak üzere iki kez İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi dekanlığı yapmıştır. Almanca, Fransızca ve İtalyancayı çok iyi bilen Velidedeoğlu'nun 5 ciltlik Medeni Hukuk kitabı, 100'e yakın bilimsel inceleme, araştırma ve konferansı, Almanca ve Fransızcadan 15 inceleme ve kitap çevirisi, Türkiye, Almanya, İsviçre, İtalya, Belçika ve Fransada yayınlanmıştır. Alman mukayeseli Hukuk derneğinin asli üyesi seçilmiştir.

1959 yılında o dönemin hükümetinin görevlendirmesi üzerine “Kat Mülkiyeti Kanunu” ön tasarısını hazırlamış, bu tasarı 1965’te hemen hemen olduğu gibi kanunlaşmıştır. 27 Mayıs 1960 günü Millî Birlik Komitesi’nce, İstanbul Üniversitesinde kurulan Anayasa Bilim Komisyonuna seçilmiş, yeni Anayasa tasarısının hazırlanmasına katılmış, kendi düşüncesine göre bir anayasa ön tasarısı taslağı hazırlayıp Millî Birlik Komitesi’ne sunmuş, 83 sayfa tutan bu ön tasarı komitece bastırılmıştır. 1960 yılının sonunda kurulan, Kurucu Meclis’e de üye seçilen Velidedeoğlu, bu meclisin anayasa komisyonuna seçilmiş, orada Redaksiyon komitesinin başkanı olarak yeni anayasanın kaleme alınması isine doğrudan doğruya katılmıştır. 1961 yılında anayasanın kabulünden ve yeni parlamentonun bu yasaya göre seçilmesinden sonra, Kurucu Meclis üyeliğinden ayrıлып emekli olana kadar yalnız üniversitedeki görevine devam etmiştir.

Türk Medeni Kanunu’nun ülke ve toplum ihtiyaçlarına göre değiştirilip, yeni bir ön tasarı hazırlanması için 1951 yılında görevlendirilmiş, bu kurulda 60 yılına kadar çalışmış, 27 Mayıs İhtilali dolayısı ile bu çalışmalara ara verilmiştir. Daha sonra 1967 yılında bu ön tasarıyı yeniden hazırlayıp toparlama görevini tek başına üstlenip uç buçuk yıllık bir çalışma sonucu 908 sayfalık ön tasarıyı Adalet Bakanlığına sunmuş, 1971 yılında kabul edilmiştir.

Profesör Velidedeoğlu, ayrıca Medeni Kanun, Borçlar Kanunu ve Atatürk’ün büyük Nutku’nu, öz Türkçeye çevirerek daha kolay anlaşılır hale getirmiştir.

Yeni Türkiye Cumhuriyeti’nin hukuk alanında ciddi imzaları olmuş bu önemli hukuk adamının asla yadsınamayacak bir de araştırmacı, çevreci ve edebi kişiliği mevcuttur. 1942 yılından hayata veda edene kadar her pazar Cumhuriyet gazetesinin ikinci sayfasında köşe yazarlığı yapmıştır. 1980 öncesi kritik dönemde tüm partilerin isteği ile kendisine Cumhurbaşkanlığı önerilmiş, “Bilim adamlığı şahsiyetinde, siyasetin yeri yoktur.”, tezi ile reddetmiştir.

Tam bir doğa tutkunu olan Velidedeoğlu, her yıl en az iki ay geçirdiği Uludağ’da guruplar halinde zirve gezileri yapan bir gezgin, (ki bir kitabında bu gezileri derlemiştir) pek çok kişinin dikkatini bile çekmeyen bir kır menekşesi üzerine sayfalarca yazı yazabilecek bir romantik, Yahya Kemal’den bir dize aktarırken aynı cümleye Einstein’in izafilik teorisini işleyen bir rasyonel, oğluna adını verdiği bir evlat kadar sevdiği rahmetli Muammer Aksoy’un deyisiyle, “Her dönemde denenmiş, küçük hesaplara, kişisel çıkarlara kapılmamış”, saygın

bir kişilik, radikal uçların ve irticanın karşısında iflah olmaz bir Atatürkçü olarak sanırsanız tüm kuşaklar boyu hatırlanacaktır.

Ord. Prof. Dr. Hıfzı Veldet Velidedeoğlu, 1992 yılında aramızdan ayrılmıştır.

Kaynak: http://www.lightmillennium.org/fall/turkish/hvv_profile.html adresinden 5 Mart 2008 tarihinde alınmıştır.

Okuma Parçası

Tevhid-i Tedrisat Kanunu

Cumhuriyet döneminin ilk ve en önemli yasalarından biri de Tevhid-i Tedrisat Kanunu yani Öğretim Birliği Yasası. 3 Mart 1924’te çıktı. O güne kadar 8 ayrı bakanlık bünyesinde bulunan öğretim kurumları, tek çatı altında toplandı. Amacı da yeni Türkiye Cumhuriyeti’yle aynı heyecanı duyan nesiller yetiştirmekti. Bu kanun ile yurttaşlar arasında duygu, düşünce ve kültür birliği sağlanması amaçlandı. Her ne kadar zaman zaman kösteklemeye çalışanlar olduysa da başarılı oldu ki bugünlere gelindi.

Mustafa Kemal, yasa TBMM’ye geldiğinde, eğitim ulus olmanın, bayındır olmanın, vatan olmanın, çağdaş olmanın temel taşıdır. Onun için bu yasayı bir an önce çıkarmamız gerekiyor, dedi.

Kurtuluş Savaşı’nın en sıcak günlerinin yaşandığı aylarda Ankara’da Maarif Kongresi ve sonrasında Heyeti İlmîye Toplantısı düzenlemesi de bu yüzdendir. Yakın çevresi, “Paşam düşman Ankara’ya kadar geldi, siz nelerle uğraşıyorsunuz.” demeye getirdiğinde de şunları söyledi:

“Bundan önceki savaşları olduğu gibi bu savaşı da kazanacağız. Ama asıl önemli savaşımız, gelecekteki savaş, onun için bugün burada öğretmenlerle, bilim adamlarıyla birlikteyim...”

Tüm bunları ve daha pek çok anekdotu, dün Kabataş Lisesinde Lions’ların gerçekleştirdiği “Cumhuriyetimizin Hedefleri ve Eğitimde Birlik” konulu toplantıda dinledik. 20’ye yakın sivil toplum örgütünün katılımı ve bilirdisiyle şekillenen toplantıda, Atatürk ve inkılapları bir kez daha saygıyla anıldı.

90 yaşına rağmen, öğretmenliğe atandığı ilk günün heyecanını içinden hiç eksik etmeyen Refet Angın Hocamız, günün önemini iki cümle ile özetledi: “3 Mart 1924 olmasaydı ben olmazdım. Tevhid-i Tedrisat Kanunu pek çok şeyi başardı ama en önemlisi kızla-

rımızı, kadınlarımızı eşit konuma getirerek hayatın içerisine soktu...”

Cehaletle savaş

Öğleden sonra ise kendimizi Mecidiyeköy’de farklı bir etkinliğin içerisinde bulduk. 21. Yüzyıl Eğitim ve Kültür Vakfı’nın bursiyer öğrencileri ve okuma yazma kursunu bitiren kursiyerleriyle uzun uzadıya eğitimi konuştuk. 50, 60, hatta 70 yaşındaki annelerle, babaannelerle eğitim adına yapılanları, daha çok da yapılmayanları konuştuk. Gençlere, biz büyüklerin yaptığı hataları siz yapmayın nasihatinde bulunduk. En çarpıcı olan ise, okuma yazma öğrendikten sonra duygu ve düşüncelerin pankarta dökülmesiydi. İşte kırkından sonra okuma yazma öğrenenlerin her biri derin anlamlar içeren sözleri:

- Evleneceksin dediler, okutmadılar.
- Köyde okul yoktu, okutmadılar.
- Sevgiline mektup yazarsın dediler, okutmadılar.
- Kızlar okumaz dediler, okutmadılar.
- Kendime güvenim yoktu, okuyamadım.
- Tarlada çalıştırmak için okutmadılar.
- Hasta anneannene sen bakacaksın dediler, okutmadılar.
- Küçük kardeşlerine bakacaksın, dediler; okula göndermediler.

Okuma yazma öğrenip kendilerine güvenleri geldikten sonra da şu görüşlerini haykırmaya başladılar:

Kendimiz için, çocuğumuz için, ülkemiz için, aydınlık geleceğimiz için, cehaletle savaş için okuyoruz.

Özetin özeti: Eğitimin önemi her geçen gün çok daha iyi anlaşılıyor. Bu yöndeki etkinliklerin sayısı her geçen gün artıyor. Artık kimse, çocuklarımızı karanlığa mahkûm edemeyecek! En başta da devleti yönetenler.

Kaynak: Abbas Güçlü tarafından yazılan bu makale, 06 Mart 2005 Pazar günü yayımlanan Milliyet Gazetesindeki köşe yazısıdır.

Kendimizi Sınavalım Yanıt Anahtarı

- | | |
|-------|--|
| 1. d | Yanıtınız yanlış ise “Toplumsal Yaşamı Düzenleyen Kurallar” konusuna bakınız. |
| 2. b | Yanıtınız yanlış ise “Toplumsal Yaşamı Düzenleyen Kurallar” konusuna bakınız. |
| 3. c | Yanıtınız yanlış ise “Hukukun Yazılı Kaynakları” konusuna bakınız. |
| 4. e | Yanıtınız yanlış ise “Hukukun Yazılı Kaynakları” konusuna bakınız. |
| 5. a | Yanıtınız yanlış ise “Türkiye Cumhuriyeti Anayasasında Eğitim” konusuna bakınız. |
| 6. d | Yanıtınız yanlış ise “İlköğretim ve Eğitim Kanunu” konusuna bakınız. |
| 7. b | Yanıtınız yanlış ise “Millî Eğitim Temel Kanunu” konusuna bakınız. |
| 8. e | Yanıtınız yanlış ise “Türk Millî Eğitiminin Temel İlkeleri” konusuna bakınız. |
| 9. a | Yanıtınız yanlış ise “Türk Millî Eğitiminin Temel İlkeleri” konusuna bakınız. |
| 10. c | Yanıtınız yanlış ise “Özel Öğretim Kurumları Kanunu” konusuna bakınız. |

Sıra Sizde Yanıt Anahtarı

Sıra Sizde 1

Bulduğunuz örnekleri “Toplumsal Yaşamı Düzenleyen Kurallar” başlıklı bölümü tekrar çalışarak arkadaşlarınızla tartışınız. Sorunun ikinci bölümüne gelince şu bilgiler aktarılabilir. Toplumsal yaşamı düzenleyen kurallardan hangisinin daha önemli olduğu yaşam biçimimize göre farklılıklar gösterebilir. Şöyle ki laik ve demokratik bir yaşam düzeninin egemen olduğu ülkeler için hukuk kuralları önemli olacaktır. Şerî hükümlere göre yönetilen ülke yurttaşları için dinsel kurallar önemli varsayılacağı açıktır.

Sıra Sizde 2

Bu konudaki görüşleri iki grupta toplamak olanaklıdır. Öncelikle hâlen uygulanan biçimiyle Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi dersi salt bir dini değil; İslam dininin salt bir inancını öğretilmesini amaçlamaktadır. Bu nedenle laikliğin temel ilkesi devletin tüm din ve inanç gruplarına eşit uzaklıkta olması ilkesiyle çelişmektedir. Ancak yurttaşların din ve dinsel inançlar konusunda bilimsel olarak yetiştirilmesi bir başka gerekliliktir. Bu nedenle bir kültür ders izlencesi olarak dinsel ve ahlaki (etik, aktöre) konuların yer alacağı bir din ve etik eğitimine gereksinim duyulduğu vurgulanabilir. Dinin öğretilmesi birey ve ailesinin özel karar ve tercihi olarak ele alınması daha akılcı bir yaklaşım olarak görülebilir.

Sıra Sizde 3

Farklı din ve inanç gruplarına göre eğitim veren kurumlar bulunabilir, bu kurumların farklı yorum ve değerlendirmeleri düşünsel bir kargaşa oluşturabilirdi. Öğretimin birleştirilmesi ile ortak ulusal eğitim uygulamalarının oluşturulması amaçlanmıştır denebilir.

Sıra Sizde 4

Türk Millî Eğitiminin temel ilkelerinden herhangi birinin diğerlerinden daha önemli görülmesi doğru bir tavır olmayabilir. Kuşkusuz laiklik, demokratiklik ve Atatürk ilkeleri güncel siyasal yaşamda sıkça tartışılan konular olması bakımından dikkat çekici ve daha önemli konular olarak görülebilir. Ancak ilkelerin uzun yıllara dayalı bilgi, görgü ve deneyime dayandığı düşünülürse ilkelerin tümünün anlamlı olduğu görülebilir. Günlük düşünmek yerine daha geniş ve ilkelerin birbirini tamamlayıcı yönünü görmek daha uygun bir anlayış olarak görülebilir.

Sıra Sizde 5

Bu durum bir eksiklik olarak görülmemelidir. Özel yükseköğretim kurumlarını için düzenleme yükseköğretim kanununda yapılmıştır. Ayrıca amaç, yapı, işleyiş, yönetim ve anlayışlar açısından yükseköğretim kurumları ilk ve ortaöğretim kurumlarından farklı kurumlardır. Bu nedenle özel yükseköğretim kurumlarını için düzenlemenin yükseköğretim yasasında yer almış olması doğru bir yaklaşımdır denebilir.

Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar

- AB - Adalet Bakanlığı. (2007). “Türk Harflerinin Kabul ve Tatbiki Hakkında Kanun”. 15. 10. 2007 tarihinde <http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/463.html> adresinden alınmıştır.
- Akgün, Taner (1999). **Hukukla İlgili Terimler Sözlüğü**, İstanbul: Alfa Yayım Ltd. Şti.
- Akı, Erol (1985). **Hukukun Temel Kavramları**, İzmir: Barış Yayınları.
- Akıntürk, Turgut (2007). **Hukuka Giriş**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Anayurt, Ömer (2005). **Hukuka Giriş ve Hukukun Temel Kavramları**, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Aral, Vecdi (1983). **Hukuk ve Hukuk Bilimi Üzerine**, İstanbul: Üçdal Neşriyat.
- Aral, Vecdi (1984). **Hukuk Felsefesinin Temel Sorunları**, İstanbul: Filiz Kitabevi
- Aybay, Rona. ve Aydın Aybay (1995). **Hukuka Giriş**, İstanbul: Aybay Yayınları.
- Başaran, İbrahim Ethem (1994). **Eğitime Giriş**, Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- _____ (1996) **Türkiye Eğitim Sistemi**. Ankara:Yargıcı Matbaası.
- Bilge, Necip (2004). **Hukuk Başlangıcı**, Ankara: Turhan Kitabevi.
- Can, Cahit (1996). **Hukuk Sosyolojisinin Gelişim Yönü**, Ankara: Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Yayınları.
- Çiftçi, Ahmet (1995). **Türk Eğitim Hukuku**, Ankara: Polat Yayınları.
- _____ (2003). “Eğitim Hukuksal Temelleri”. **Öğretmenlik Mesleğine Giriş**, (Ed. M. Ç. Özdemir). Ankara: Aslı Yayın Dağıtım Ltd. Şti.

- DÜEF- **Dicle Üniversitesi Eğitim Fakültesi**. (2007). “İlköğretim ve Eğitim Kanunu”. 14. 10. 2007 tarihinde <http://www.dicle.edu.tr/yukokul/simy/kanunlar/kanun.htm> adresinden alınmıştır.
- Doğan, Recai ve Cemal Tosun (2002). **Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretimi**, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Dağlı, Abidin (2002). *“Eğitimin Hukuksal Temelleri” Öğretmenlik Mesleğine Giriş*, (Ed. Ö. Demirel ve Z. Kaya).Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Esener, Turhan (1998). **Hukuk Başlangıç Dersleri**, Ankara: Alkım Yayınları.
- Fendoğlu, Hasan Tahsin (1997). **Hukuk Bilimine Giriş**, İstanbul: Filiz Kitabevi.
- Giddens, Anthony (2000). **Sosyoloji**, (Y. Haz. C. Güzel). Ankara: Ayraç Yayınevi.
- Gökçe, Feyyat (2000). **Değişim Sürecinde Devlet ve Eğitim**, Ankara: Eylül Kitap Yayınevi.
- Gözler, Kemal (1998). **Hukukun Genel Teorisine Giriş**, Ankara: US-A Yayıncılık.
- Gözübüyük, Şeref (1993). **Hukuka giriş ve Hukukun Temel Kavramları**, Ankara: Turhan Kitabevi.
- Gülmez, Mesut (2001). **İnsan Hakları ve Demokrasi Eğitimi**, Ankara: TODAİE Yayınları.
- Güriz, Adnan (2003). **Hukuk Başlangıcı**, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Gürkan, Ülker (1994). **Hukuk Sosyolojisine Giriş**, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Hatemi, Hüseyin (1989). **Hukuk Devleti Öğretisi**, İstanbul: İşaret Yayınları.
- Hoy, Wayne. K ve Miskel, Cecil G. (2001). **Educational Administartion**, Boston: McGraw Hill.
- Hirsch, Ernest E (1996). **Hukuk Felsefesi ve Sosyolojisi Dersleri**, (Der. S. B.) Veziroğlu) Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü.
- İzveren, Adil (1988). **Hukuk Felsefesi**, Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi.
- Karayalçın, Yaşar (1994). **Hukukta Öğretim-Kaynaklar-Metot-Problem Çözme**, Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü.
- Keyman, Selahattin (1997). **Hukuka Giriş**, Lefkoşa: Yakın Doğu Üniversitesi Yayını.
- MEB -**Millî Eğitim Bakanlığı**. (2007a). “İlköğretim ve Eğitim Kanunu” 15. 10. 2007 tarihinde <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/126.html> adresinden alınmıştır.
- MEB -**Millî Eğitim Bakanlığı**. (2007b). “Millî Eğitim Temel Kanunu”. 09. 10. 2007 tarihinde <http://bilecik.meb.gov.tr/kanun/1739.htm> adresinden alınmıştır.
- MEB -**Millî Eğitim Bakanlığı**. (2007c). “Millî Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun”. 15. 10. 2007 tarihinde <http://bilecik.meb.gov.tr/kanun/3797.htm> adresinden alınmıştır.
- Öktem, Niyazi (1988). **Hukuk Felsefesi ve Sosyolojisi**, İstanbul: Der Yayınları.
- ÖÖKGM - Özel Öğretim Kurumları Genel Müdürlüğü. (2007). “Özel Öğretim Kurumları Kanunu”. 14. 10. 2007 tarihinde http://ookgm.meb.gov.tr/Mevzuat_html/5580.htm adresinden alınmıştır.
- Özcan, Mehmet T. (2001). **Hukuk Sosyolojisine Giriş**, İstanbul: Donkişot Yayınları.
- Pazarlı, Osman. (1980). **İslamda Ahlak**, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Poyraz, Hakan (1995). **Dil ve Ahlak**, Ankara: Vadi Yayınları.
- Rawls, John. (1994). “Contract Ethics”. **Ethics**, (Ed. P. Singer). Oxford: Oxford University Pres.
- Senemoğlu, Nuray (1999). **Gelişim Öğrenme ve Öğretim**, Ankara: Özsen Matbaası.
- Sergiovanni, Thomas J.; Paul Kelleher; Martha M. McCarthyve Frederick M. Wirt. (1999). **Educational Governance and Administration**, Boston: Allyon and Bacon.
- Şafak, Ali. (2002) **Ansiklopedik Hukuk Sözlüğü**, Ankara: Selim Kitabevi.
- Tezcan, Mahmut. (1996). **Eğitim Sosyolojisi**, Ankara: Faysal Matbaası.
- Tolan, Barlas (1996). **Toplum Bilimlerine Giriş**, Ankara: Adım Yayıncılık Ltd. Şti.
- Umar, Bilge (1997). **Hukuk Başlangıcı**, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları.
- Ünal, Işıl (1996). **Eğitim ve Yetiştirme Ekonomisi**, Ankara: Epar Yayınları.
- Velidedeoğlu, Hıfzı V. (1983) “Senin Hukuk Dedğin!...” **Cumhuriyet Gazetesi** 9 Ocak.
- Yılmaz, Ejder (1996). **Hukuk Sözlüğü**, Ankara: Yetkin Basımevi.

Türk Eğitim Sisteminin Yapısı ve İşleyişi

3



Kaynak: <http://www.gelisimplatformu.org>.

Türk Eğitim Sistemi, Milli Eğitim Temel Kanunu'nda yer alan amaçlarına uygun bireyler yetiştirmeye çalışmaktadır. Türk eğitim sistemi, örgün ve yaygın öğretim olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır.

Amaçlarımız

Bu üniteyi tamamladıktan sonra;

- 👁️ Türk Eğitim Sisteminin genel amaçlarını sıralayabilecek,
- 👁️ Türk Eğitim Sisteminin temel ilkelerini söyleyebilecek,
- 👁️ Türk Eğitim Sisteminin yapısında yer alan örgün eğitim kurumlarının kapsamını ve amaçlarını sayabilecek,
- 👁️ Türk Eğitim Sisteminde yer alan yaygın eğitim kurumlarının amaçlarını özetleyebilecek,
- 👁️ Milli Eğitim Bakanlığı Örgütünün görevlerini sıralayabilecek,
- 👁️ Milli Eğitim Bakanlığı Örgütü bölümlerini sıralayabilecek,
- 👁️ Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünün alt birimlerinin neler olduğunu belirleyebilecek,
- 👁️ Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Örgütünün alt birimlerinin neler olduğunu belirleyebilecek,
- 👁️ Milli Eğitim Bakanlığı Yurt dışı Örgütünün amacının neler olduğunu sıralayabilecek,
- 👁️ Türk Eğitim Sisteminde yaşanan sorunları özetleyecek bilgi ve becerilere sahip olacaksınız.



Örnek Olay

Oya ile Tarık'ın üç çocukları vardır. Her biri de Türk eğitim sistemi içinde değişik okul tür ve derecelerinde öğrenimlerine devam etmektedir. Küçük çocuk Çiğdem ilköğretim birinci sınıftadır. Okuma yazmayı öğrendi, çok mutlu. Evlerinin yakınındaki ilköğretim okuluna devam etmektedir. Çiğdem ilköğretim okulunda öğrenime başladığından beri annesi Oya Hanım da boş vakitlerini değerlendirme ve bir hobi öğrenmek için Yaygın Eğitim Kurumu olan Halk Eğitim Merkezinde eğitim alıyor. Kumaş boyama kursuna devam ediyor.

Ortanca çocuk Fatih bu sene Fen lisesini kazandı. Ailece onun sınavı kazanabilmesi için özveride bulundular, kazanması hiç de çok kolay olmayan bu okulu kazanması için ona güzel ortam sağlamaya çalıştılar, özel dershaneye gönderdiler. Ama çocuk gece gündüz evden çıkmadı. Ne spor yapmak, ne gezmek, ne de güzel bir film seyretmek. Bunların hiçbirini yapmadı, bunları yapmayı istediğinde suçluluk duydu, bunun yerine "50 soru daha, 100 soru daha çözerim" diye hesaplar yaptı. Gencecik bir ergendi. Kanı kaynıyordu. "Hayır, soru çözecekti". Bu sınavın hayatından neler çaldığını sonraki yıllarda daha çok fark edecek ve bunun üstüne daha büyük sınav stresi ÖSS sınavını da yaşayacak...

En büyük ağabey Ali geçen yıl üniversite sınavını ikinci defa kazanamadı. Artık ne yapacaklarını bilmeyen aile düşündü taşındı ve sonunda ÖSS'de çok heyecanlandığı için başarılı olamayan bu çocuklarını üniversite sınavına girmesi için zorlamamaya karar verdiler. Zaten yapacakları başka bir seçenek de hemen hemen yok gibi. Durumları çok iyi olsaydı belki özel üniversiteye gönderebilirlerdi. Ancak özel üniversitelerin ücretleri ise çok pahalı. Ali, üniversitede okumayı çok istediği halde ÖSS'de başarılı olamadığı için şimdi bir yerde öğrenimine devam etmiyor. Artık bu sene çalışmaya da başladı. Belki önümüzdeki yıllarda çalışırken aynı zamanda uzaktan eğitim yoluyla okuyabilme fırsatını yakalayabilir...

Babaları Şahin Bey, çocuklarının iyi eğitim almalarının en büyük bakları olduğunu düşünüyor. Ama ne yazık ki genç nüfusu çok fazla olan ülkede çocuklarının istedikleri eğitimi alabilme şanslarının bu olanaklarla oldukça zayıf olduğunun da farkında. Ve eşi Oya Hanım'a "keşke "diyor ve ekliyor: "Daha çok ve daha nitelikli okulumuz olsa çocuklar şu sınav streslerinden kurtulsalar, baka hiçbir şey istemiyorum"

Anahtar Kavramlar

- Türk Eğitim Sistemi
- Örgün Eğitim
- Yaygın Öğretim
- Milli Eğitim Bakanlığı
- Örgüt

İçindekiler

- GİRİŞ
- TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN GENEL AMAÇLARI
- TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN ÖZEL AMAÇLARI
- TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN GENEL YAPISI
- MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI ÖRGÜT YAPISI
- TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN İŞLEYİŞİ

GİRİŞ

Türkiye’de eğitim; devletin temel işlevlerinden biridir ve devletin denetimi, gözetimi altında yapılmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütü, taşra ve yurt dışı örgütleri eğitim hizmetlerinin sunumunda önemli görevler üstlenmektedir. Türk Eğitim Sisteminde eğitim hakkı, T.C Anayasası ile güvence altına alınmış; eğitimin tür ve kademelerini ve işleyişe dönük esasları düzenleyen mevzuatta yerini almıştır. Türk Eğitim Sisteminin genel çerçevesi ve işleyişi, 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu ve 3797 sayılı Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ile belirlenmiş ve bazı eklerle değişiklikler yapılmıştır. Sistemin belirlenmesinde etkili olan diğer yasalar ise şöyledir: 1982 Anayasası, Öğretim Birliği Kanunu (1924), Yeni Türk Alfabelerinin Kabulüne Dair Kanun (1928), 3423 sayılı Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Mesleki ve Teknik Öğretim Okulları Döner Sermayesi Hakkında Kanun (1938), 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu (1961), 625 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunu (1965), 2429 sayılı Ulusal Bayram ve Genel Tatiller Hakkında Kanun (1981), 2916 sayılı Özel Eğitime Muhtaç Çocuklar Kanunu (1983), 3308 sayılı Çıraklık ve Meslek Eğitimi Kanunu (1986), 8 yıllık kesintisiz eğitimle ilgili olan 8 Ağustos 1997 tarih ve 4306 sayılı yasa ve diğer değişiklikler için çıkarılan yasalardır.

TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN GENEL AMAÇLARI

1739 sayılı temel kanuna göre Türk eğitim sisteminin genel amacı bütün bireyleri;

- Atatürk İnkılâp ve İlkelerine ve Anayasada ifadesini bulan Atatürk milliyetçiliğine bağlı; Türk Milletinin milli, ahlaki, insani, manevi ve kültürel değerlerini benimseyen, koruyan ve geliştiren; ailesini, vatanını, milletini seven ve daima yüceltmeye çalışan; insan haklarına ve Anayasa’nın başlangıcındaki temel ilkelere dayanan demokratik, laik ve sosyal bir hukuk devleti olan Türkiye Cumhuriyetine karşı görev ve sorumluluklarını bilen ve bunları davranış haline getirmiş yurttaşlar olarak yetiştirmek;
- Beden, zihin, ahlak, ruh ve duygu bakımlarından dengeli ve sağlıklı şekilde gelişmiş bir kişiliğe ve karaktere, hür ve bilimsel düşünme gücüne, geniş bir dünya görüşüne sahip, insan haklarına saygılı, kişilik ve teşebbüse değer veren, topluma karşı sorumluluk duyan; yapıcı, yaratıcı ve verimli kişiler olarak yetiştirmek;
- İlgi, istidat ve kabiliyetlerini geliştirerek gerekli bilgi, beceri, davranışlar ve birlikte iş görme alışkanlığı kazandırmak suretiyle hayata hazırlamak ve onların, kendilerini mutlu kılacak ve toplumun mutluluğuna katkıda bulunacak bir meslek sahibi olmalarını sağlamak;

Böylece, bir yandan Türk vatandaşlarının ve Türk toplumunun refah ve mutluluğunu artırmak; öte yandan milli birlik ve bütünlük içinde iktisadi, sosyal ve kültürel kalkınmayı desteklemek ve hızlandırmak ve nihayet Türk Milletini çağdaş uygarlığın yapıcı, yaratıcı, seçkin bir ortağı yapmaktır. Türk eğitim ve öğretim sistemi, bu genel amaçları gerçekleştirecek şekilde düzenlenmiştir.

1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu’na göre Türk Eğitim Sisteminin üç genel amacı vardır.

TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN ÖZEL AMAÇLARI

Türk eğitim ve öğretim sistemi, bu genel amaçları gerçekleştirecek şekilde düzenlenir ve çeşitli derece ve türdeki eğitim kurumlarının özel amaçları, genel amaçlara ve temel ilkelere uygun olarak belirlenir Eğitimin genel ve özel amaçları, her eğitim etkinliğinde uyulması gereken amaçlardır. Bu genel ve özel amaçlar eğitimin çerçevesini oluşturmaktadır. Türk Eğitiminin Temel İlkeleri; Genellik ve Eşit-

lik, Ferdin ve Toplumun İhtiyaçları, Yönelme, Eğitim Hakkı, Fırsat ve İmkân Eşitliği, Süreklilik, Atatürk İnkılâp ve İlkeleri ve Atatürk Milliyetçiliği, Demokrasi Eğitimi, Laiklik, Bilimsellik, Planlılık, Karma Eğitim, Okul ve Ailenin İşbirliği ve Her Yerde Eğitimidir.

Türk Eğitim Sisteminin genel ilkelerinin açıklamaları için ünite 2'ye bakınız.

SIRA SİZDE



Türk Eğitim Sisteminin Temel İlkelerinden Demokrasi Eğitimi ve Eğitim Hakkının ne olduğunu açıklayınız.

TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN GENEL YAPISI

Türk eğitim sistemi, bireylerin eğitim gereksinimlerini karşılayacak şekilde ve bir bütünlük içinde “örgün eğitim” ve “yaygın eğitim” olmak üzere, iki ana bölümden oluşur.

Örgün Eğitim

Örgün eğitim kurumları, okulöncesi eğitim, ilköğretim, ortaöğretim, özel eğitim, özel öğretim ve yükseköğretim kurumlarıdır.

Örgün eğitim, belirli yaş grubundaki ve aynı seviyedeki bireylere, amaca göre hazırlanmış programlarla okul çatısı altında yapılan düzenli eğitimidir. Örgün eğitim, okulöncesi, okulöncesi eğitim, ilköğretim, ortaöğretim, özel eğitim, özel öğretim ve yükseköğretim kurumlarını kapsamaktadır.

Okulöncesi Eğitim

Okulöncesi eğitim; zorunlu ilköğretim çağına gelmemiş 3-5 yaş grubundaki çocukların eğitimini kapsar. İsteğe bağlı olarak devam edilen okulöncesi eğitim kurumları, bağımsız anaokulları olarak kurulabildikleri gibi, gerekli görülen yerlerde ilköğretim okuluna bağlı anasınıfları olarak, kız meslek liselerine bağlı uygulama sınıfları ile diğer öğretim kurumlarına bağlı anasınıfları ile diğer kurum ve kuruluşlarca da açılan kreş, yuva, gündüz bakımevi, çocuk bakımevi ve çocuk bakım yurtları da olabilir.

2009-2010 eğitim-öğretim yılında 26.681 okulöncesi eğitim kurumunda, 980.654 çocuk eğitim görmektedir. Bu kurumlarda 42.716 öğretmen görev yapmaktadır.

Okulöncesi eğitimin amacı; çocukların bedensel, zihinsel, duygusal gelişimini ve iyi alışkanlıklar kazanmasını, onların ilköğretime hazırlanmasını, koşulları elverişsiz çevrelerden gelen çocuklar için ortak bir yetişme ortamı yaratılmasını, Türkçenin doğru ve güzel konuşulmasını sağlamaktır. İş kanununa bağlı iş yerlerinde de okulöncesi kurumların kurulması için gerekli şartlar ve diğer ilgili durumlar, Milli Eğitim ve Çalışma Sosyal Güvenlik Bakanlıkları ile birlikte düzenlenir ve bir tüzükle gösterilir.

İlköğretim

1997'de 4306 sayılı yasa ile zorunlu eğitim sekiz yıla çıkarıldıktan sonra, İlköğretim, 6-14 yaş grubundaki çocukların eğitim ve öğretimini kapsamıştır. İlköğretim kız ve erkek bütün yurttaşlar için zorunludur ve devlet okullarında parasızdır. İlköğretim okullarında kesintisiz eğitim yapılır ve bitirenlere ilköğretim diploması verilir. İlköğretimin amacı; milli eğitimin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak her Türk çocuğunun iyi birer yurttaş olabilmesi için, gerekli temel bilgi, beceri, davranış ve alışkanlık kazanmasını, milli ahlak anlayışına uygun olarak yetişmesini, ilgi, istidat ve kabiliyetleri doğrultusunda hayata ve bir üst öğrenime hazırlanmasını sağlamaktır. İlköğretimin son ders yılının ikinci yarısında öğrencilere, ortaöğretimde devam edebilecek okul ve programların hangi meslek sahibi olmadıkça gerekli olduğu ve bu mesleklerin kendilerine sağlayacağı yaşam standardı konusunda tanıtıcı bilgiler vermek üzere rehberlik yapılır.

Nüfusun az ve dağınık olduğu yerlerde, köyler gruplaştırılarak merkezi durumda olan köylerde ilköğretim bölge okulları ve bunlara bağlı pansiyonlar, gruplaşmanın mümkün olmadığı yerlerde yatılı bölge okulları kurulur. Yatılı İlköğretim Bölge Okulu (YİBO), İş teknik, ev ekonomisi, tarım ve ticaret derslerinin okutulduğu bir okuldur.

2009-2010 eğitim-öğretim yılında 33.310 ilköğretim okulunda, 10.916.643 öğrenci öğrenim görmekte olup 485.677 öğretmen görev yapmaktadır.

İlköğretim kurumlarının amacını belirtiniz.



Ortaöğretim

Ortaöğretim; ilköğretime dayalı, en az dört yıllık genel, mesleki ve teknik öğretim kurumlarının tümünü kapsar. Ortaöğretimin amacı; öğrencilere asgari ortak bir genel kültür vermek, birey ve toplum sorunlarını tanıtmak ve çözüm yolları aramak, ülkenin sosyo-ekonomik ve kültürel kalkınmasına katkıda bulunacak bilinci kazandırarak öğrencileri ilgi, yeti ve yetenekleri doğrultusunda yükseköğretime, hem yükseköğretime hem mesleğe veya hayata ve iş alanlarına hazırlamaktır. Bu görevler yerine getirilirken öğrencilerin istekleri ve yetenekleri ile toplum ihtiyaçları arasında denge sağlanır.

Ortaöğretim, çeşitli programlar uygulayan liselerden meydana gelir ve öğrenciler, istek ve yetenekleri ölçüsünde ve doğrultusunda bu programlardan birine yönelerek yetişme olanağı bulurlar. İlköğretimi tamamlayan öğrencilere ilgi, istidat ve kabiliyetleri doğrultusunda ortaöğretimden yararlanma olanağını sağlamak amacıyla çok programlı liseler kurulmuştur. Yönlendirme ilköğretimde başlar, yanılgıları önlemek ve olası gelişmelere göre yeniden yönlendirmeyi sağlamak için ortaöğretimde de devam eder. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yönlendirme esasları ile çeşitli programlar veya ortaöğretim okulları arasında yapılacak yatay ve dikey geçiş şartları düzenlenir

Ortaöğretim;
• Genel ortaöğretim
• Mesleki ve teknik ortaöğretim olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır.

Genel Ortaöğretim

Genel ortaöğretimin amacı; öğrencileri ortaöğretim seviyesinde asgari genel kültüre sahip, toplumun sorunlarını tanıyan, ülkenin ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmasına katkıda bulunan insanlar olarak yetiştirmek ve yükseköğretime hazırlamaktır. Genel ortaöğretim; Genel liseler, Anadolu liseleri, fen liseleri, sosyal bilimler liseleri Anadolu öğretmen liseleri, Anadolu güzel sanatlar liseleri, spor liseleri ve çok programlı liselerden oluşmaktadır.

Mesleki ve Teknik Ortaöğretim

Mesleki ve teknik ortaöğretim; iş ve meslek alanlarına iş gücü yetiştiren, hayata ve iş alanlarına hazırlan ve öğrencileri yükseköğretime hazırlayan öğretim kurumlarıdır. Mesleki ve teknik ortaöğretim; erkek teknik öğretim okulları, kız teknik öğretim okulları, ticaret ve turizm öğretimi okulları ve din öğretimi okullarından oluşmaktadır.

Erkek teknik öğretmen okulları; ülke endüstrisinin ihtiyaç duyduğu iş alanlarına orta kademe insan gücü yetiştiren ve yükseköğretime öğrenci hazırlayan ortaöğretim kurumlarıdır. Erkek teknik öğretmen okulları; endüstri meslek lisesi, çok programlı lise, teknik lise, Anadolu meslek lisesi, Anadolu teknik liseleridir.

Kız teknik öğretim okulları; ülke endüstrisinin ihtiyaç duyduğu iş alanlarına orta kademe teknik iş gücü yetiştiren ve yükseköğretime öğrenci hazırlayan ortaöğretim kurumlarıdır. Kız teknik öğretim okulları; kız meslek lisesi, çok programlı lise, kız teknik lisesi, Anadolu kız meslek lisesi, Anadolu kız teknik liseleridir.

2009-2010 eğitim-öğretim yılında 4.846'sı mesleki ve teknik eğitim okulu olmak üzere 8.913 ortaöğretim okulunda, 4.240.139 öğrenci (2.420.691'i genel, 1.819.448'i mesleki ve teknik ortaöğretimde) öğrenim görmekte olup 206.862 öğretmen (111.896'sı genel, 94.966'sı mesleki ve teknik ortaöğretimde) görev yapmaktadır.

SIRA SİZDE

3

Ticaret ve turizm öğretimi okulları; ülkenin ticaret, turizm, muhasebe, bilgisayar, maliye, pazarlama, bankacılık, kooperatifçilik, sekreterlik, emlak komisyonculuğu, borsa hizmetleri, sigortacılık, mahalli idareler ve iletişim gibi alanlarda, kamu ve özel sektörün ihtiyaç duyduğu nitelikli insan gücünü yetiştiren ortaöğretim kurumlarıdır. Ticaret ve turizm öğretimi okulları; ticaret meslek lisesi, çok programlı lise, Anadolu mahalli idareler meslek lisesi, Anadolu ticaret meslek lisesi, Anadolu dış ticaret meslek lisesi, Anadolu sekreterlik meslek lisesi, Anadolu otelcilik ve turizm meslek lisesi, Anadolu iletişim meslek lisesi, Anadolu aşçılık meslek liseleridir.

Din öğretimi; imamlık-hatiplik ve Kuran kursu öğreticiliği gibi dini hizmetlerin yerine getirilmesi için görevli elamanları yetiştirmek üzere hem mesleğe hem de yükseköğretime hazırlayan programların uygulandığı ortaöğretim kurumlarıdır. Din öğretimi okulları; imam hatip lisesi, Anadolu imam hatip liseleridir.

Güzel Sanatlar eğitimi veren okullarda güzel sanatlar alanlarında özel istidat ve kabiliyetleri olan çocukları küçük yaşlardan itibaren yetiştirmek üzere ilköğretim ve ortaöğretim seviyesinde ayrı okullar açılabilir veya ayrı yetiştirme önlemleri alınabilir. Özellikleri dolayısıyla bunların kuruluş, işleyiş ve yetiştirme ile ilgili esasları ayrı bir yönetmelikle düzenlenir. Ayrıca sağlık meslek lisesi de bulunmaktadır.

Ortaöğretimin bölümlerinin neler olduğunu söyleyiniz.

Özel Eğitim

Özel eğitimin amacı; özel eğitim gerektiren bireylerin eğitim ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayarak onları toplumla bütünleştirmek ve meslek sahibi yapmaktır.

Özel eğitim okulları Türk eğitim sistemindeki kademelendirmeye göre yapılandırılmıştır. Ancak ilköğretim öncesinde diğer okullardan farklı olarak hazırlık sınıfı bulunmaktadır. İlköğretime devam edecek durumda olan engelli öğrenciler hazırlık sınıfına alınmadan ilköğretime başlamaktadır. Özel eğitim okullarında; görme engellilerin eğitimi, işitme engellilerin eğitimi, ortopedik engellilerin eğitimi, zihinsel engellilerin eğitimi, süregen hastalığı olanların eğitimi, otistik çocukların eğitimi, üstün veya özel yeteneklilerin eğitimi ve kaynaştırma ve özel sınıflarda eğitim kademelerinde eğitim verilmektedir.

2009-2010 eğitim-öğretim yılında 1.136 özel eğitim kurumunda, 61.801 öğrenci eğitim görmekte ve bu kurumlarda 7.223 öğretmen görev yapmaktadır.

SIRA SİZDE

4

Özel eğitim kurumlarında hangi çocuklara eğitim verildiğini belirtiniz?

Özel Öğretim

Özel öğretim kurumları 625 sayılı kanun doğrultusunda açılmış, her kademe ve türdeki özel okullar, özel dershaneler, özel mesleki ve teknik kurslar, özel motorlu taşıt sürücüler kursları ile özel öğrenci etüt eğitim merkezlerini kapsamaktadır. Özel öğretim kurumları faaliyetlerini, Milli Eğitim Bakanlığının gözetim ve denetiminde sürdürmektedir. Özel okullar Türk, azınlık, yabancı ve uluslararası okullar olarak sınıflandırılır. Özel azınlık okulları; Osmanlılar zamanında açılmıştır ve Lozan Antlaşması ile azınlık okulu olarak devam etmesi kabul edilmiştir. Özel yabancı okulları da Osmanlılar döneminde açılmıştır ve hala eğitime devam etmektedirler. Özel uluslararası okullar 625 sayılı yasa ile açılmış ve yalnızca yabancı uyrukuların devam edebildi okullar olmuştur.

2009-2010 eğitim-öğretim yılında 15.944 özel öğretim kurumunda, 3.664.072 öğrenci öğrenim görmekte bu kurumlarda 106.382 öğretmen görev yapmaktadır.

Yükseköğretim

Yükseköğretim, ortaöğretime dayalı en az iki yıllık yüksek öğrenim veren, en üst seviyeli insan gücünün ve bilimsel araştırma alanlarının istediği elemanları yetiştiren eğitim kurumlarının tümünü kapsar.

Yüksek öğretimin amaç ve görevleri, milli eğitimin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak; öğrencileri ilgi, istidat ve kabiliyetleri ölçüsünde ve doğrultusunda ülkenin bilim politikasına ve toplumun yüksek seviyede ve çeşitli kademelerdeki insan gücü ihtiyaçlarına göre yetiştirmek, çeşitli kademelerde bilimsel öğretim yapmak, bilimsel, teknik ve kültürel sorunları çözmek için bilimleri genişletip derinleştirecek inceleme ve araştırmalarda bulunmak, ülkenin her türlü yön-de ilerleme ve gelişmesini ilgilendiren sorunları, hükümet ve kurumlarla birlikte çalışarak sonuçlandırmak ve toplumun yararlanmasına sunmak, araştırma ve incelemelerin sonuçlarını gösteren, bilim ve teknolojinin ilerlemesini sağlayan her türlü yayınları yapmak, Türk toplumunun genel seviyesini yükseltici ve kamu oyunu aydınlatıcı bilim verilerini sözle, yazı ile halka yaymak ve yaygın eğitim hizmetlerinde bulunmaktır.

Mili Eğitim Sistemi çerçevesinde yükseköğretimde; lisans öncesi, lisans ve lisansüstü seviyelerinde öğrenci yetiştirilir. Yükseköğretim kurumları; üniversite, fakülte, enstitü, yüksekokul, konservatuvar, meslek yüksekokulu ile uygulama ve araştırma merkezlerinden oluşmaktadır.

Yükseköğretim kurumlarının amaçları, kuruluş, işleyişleri, öğretim elemanlarına ilişkin esaslar ve yükseköğretim kurumları ile ilgili durumlar özel kanunlarında belirlenir. Yükseköğrenim paralıdır öğrenim harç ve ücretlerinin tutar ve ödeme tarzları, burs, kredi tutarları, verilmiş esasları Milli Eğitim Bakanlığı ile birlikte hazırlanacak yönetmelikle belirlenir.

Yükseköğretim, Türk eğitim sistemi çerçevesinde, öğrencileri lisans öncesi, lisans ve lisansüstü seviyelerinde yetiştiren bir bütünlük içinde düzenlenir. Bu bütünlük içinde çeşitli görevleri yerine getiren ve farklı düzeyde öğretim yapan kuruluşlar bulunur. Farklı düzeyler ve kuruluşlar arasında öğrencilere yeteneklerine göre, yatay ve dikey geçiş yolları açık tutulur.

Yükseköğretimde, öğretim elemanlarından, tesislerden ve öğrencinin zamanından en verimli bir şekilde yararlanmayı olanaklı kılacak ve çeşitli bölgelerdeki yükseköğretim kurumlarının dengeli bir şekilde gelişmesini sağlayacak önlemler alınır, yükseköğretimin bütününe kapsayan ve orta öğretimle ilgisini sağlayan bir planlama düzeni kurulur.

Yaygın Eğitim

Yaygın eğitim, örgün eğitim sistemine hiç girmemiş, herhangi bir kademesinde bulunan veya bu kademelerden birinden ayrılmış olan bireylere ilgi ve ihtiyaç duydukları alanda örgün eğitim yanında veya dışında modern eğitim teknolojilerinden yararlanılarak düzenlenen eğitim etkinliklerinin tümünü kapsar. Yaygın eğitim, yetişkinlere okuma-yazma öğretmek, temel bilgiler vermek, en son devam ettikleri öğrenim kademesinde edindikleri bilgi ve yeteneklerini geliştirmek ve hayatını kazanmasını sağlayacak yeni olanaklar kazandırmak, çağın bilimsel, teknolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimlerine uymalarını sağlayıcı eğitim olanakları hazırlamak, milli kültür değerlerinin koruyucu, geliştirici, tanıtıcı ve benimsetici nitelikte eğitim yapmak, toplu yaşama, dayanışma, birlikte çalışma, örgütlenme anlayış ve alışkanlıkları kazandırmak, istihdam politikasına uygun ve ekonominin gelişimi doğrultusunda meslek edinmelerini sağlayıcı olanaklar hazırlamak, beslenme ve

Üniversitelerde (vakıf üniversiteleri dahil) 2.757.828 öğrenci (Bu sayıya 1.151.903 Anadolu Üniversitesi AÖF öğrencisi dahildir.) öğrenim görmektedir.

sağlıklı yaşamı benimsetmek, çeşitli mesleklerde çalışanlara gelişimleri için gerekli bilgi ve becerileri kazandırmak, boş zamanları yararlı bir biçimde değerlendirme alışkanlıkları kazandırmak, kısa süreli ve kademeli eğitim uygulayarak ekonominin gelişmesi doğrultusunda ve istihdam politikasına uygun meslekleri edinmelerini sağlayıcı olanaklar hazırlamak, çeşitli mesleklerde çalışmakta olanların hizmet içinde ve mesleklerinde gelişmeleri için gerekli bilgi ve becerileri kazandırmak amacıyla verilen okul dışı eğitimidir.

Yaygın eğitim; genel ve mesleki teknik yaygın eğitim olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Genel, mesleki ve teknik yaygın eğitim alanında görev alan resmi, özel ve gönüllü kuruluşların çalışmaları arasındaki koordinasyon Milli Eğitim Bakanlığınca sağlanır. Genel yaygın eğitim programlarının düzenleniş şekli yönetmelikle belirlenir. Mesleki ve teknik eğitim faaliyetlerini yürüten Bakanlıklar ile özerk eğitim kurumları ve resmi ve özel işletmeler arasında Milli Eğitim Bakanlığınca sağlanacak koordinasyon ve iş birliğinin esasları kanunla düzenlenir.

Yaygın eğitim; halk eğitimi, çıraklık eğitimi ve uzaktan eğitim yoluyla gerçekleştirilmektedir. Yaygın eğitim kurumları şunlardır: Halk eğitimi merkezleri, Çıraklık eğitimi merkezleri, Pratik kız sanat okulları, Olgunlaşma enstitüleri, Endüstri pratik sanat okulları, Mesleki eğitim merkezi, Yetişkinler teknik eğitim merkezleri, Özel kurslar, Özel dershaneler, Eğitim ve uygulama okulları (özel eğitim), Meslek okulları (özel eğitim), Mesleki eğitim merkezleri (özel eğitim), Bilim ve sanat merkezleri (özel eğitim), Açık ilköğretim okulu, Açık öğretim lisesi.

2009-2010 eğitim-öğretim yılında 13.439 yaygın eğitim kurumunda (halk eğitim merkezi ve çıraklık eğitim merkezlerinde) 7.062.429 kursiyer öğrenim görmüş ve 92.976 öğretmen görev yapmıştır. Bununla birlikte, 2009-2010 eğitim-öğretim yılında 389.948 öğrenci açık ilköğretim, 601.038 öğrenci ise açık lise uygulaması kapsamında öğrenim görmektedir.

SIRA SİZDE

5

Yaygın eğitimin hangi kurumlarda yapıldığını belirtiniz.

MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞININ ÖRGÜT YAPISI

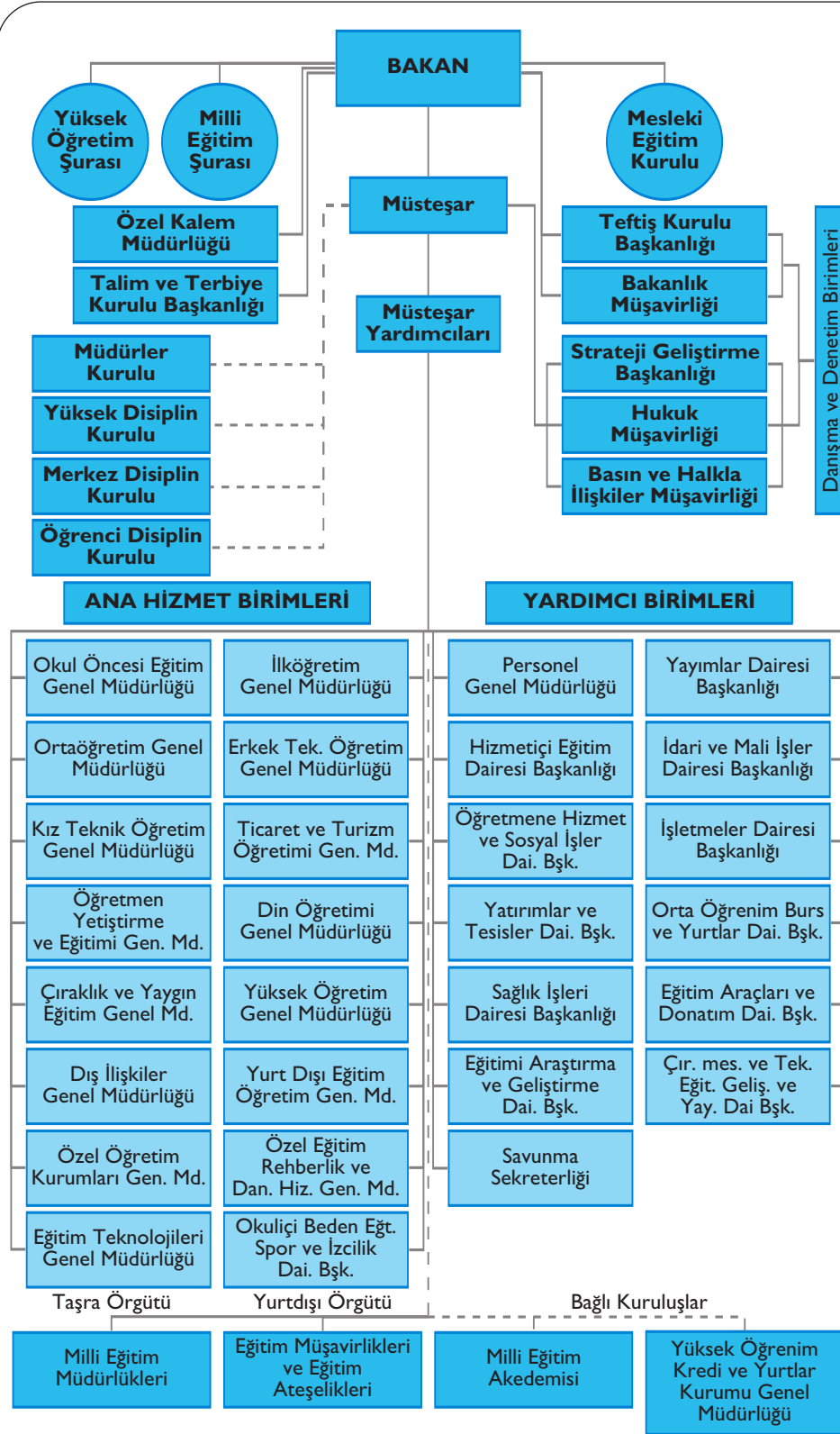
Milli Eğitim Bakanlığının; 3797 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanunu bu kanunda yapılan bazı değişikliklerle (03.04.1998 tarih ve 4359 sayılı kanun) Bakanlığın ve alt birimlerinin görevleri şu şekilde belirlenmiştir:

- Atatürk İnkılap ve İlkelerine ve Anayasa'da ifadesini bulan Atatürk Milliyetçiliğine bağlı, Türk milletinin milli, ahlaki, manevi, tarihi ve kültürel değerlerini benimseyen, koruyan ve geliştiren, ailesini, vatanını, milletini seven ve daima yüceltmeye çalışan, insan haklarına ve Anayasa'nın başlangıcındaki temel ilkelere dayanan, laik ve sosyal bir hukuk devleti olan Türkiye Cumhuriyeti'ne karşı görev ve sorumluluklarını bilen ve bunları davranış haline getirmiş vatandaş olarak yetiştirmek üzere, Bakanlığa bağlı her kademedeki öğretim kurumlarına ait bütün eğitim ve öğretim hizmetlerini planlamak, programlamak, yürütmek ve denetim altında bulundurmak;
- Okulöncesi eğitimi, ilköğretim, ortaöğretim ve her çeşit örgün ve yaygın eğitim kurumlarını açmak ve yükseköğretim dışında kalan öğretim kurumlarının diğer bakanlık, kurum ve kuruluşlarca açılmasına izin vermek;
- Diğer bakanlık, kurum ve kuruluşlarca açılan ve yükseköğretim dışında kalan örgün ve yaygın eğitim kurumlarının denklik derecelerini belirlemek, program ve yönetmeliklerini birlikte hazırlamak ve onaylamak;
- Türk vatandaşlarının yurt dışında yapılacak eğitim ve öğretimi ile ilgili hizmetleri düzenlemek ve yürütmek, koordinasyonu sağlamak;
- Türk Silahlı Kuvvetlerine bağlı öğretim kurumlarının program, yönetmelik ve öğretim denklik derecelerinin belirlenmesi konularında iş birliğinde bulunmak;

Şekil 3.1

Milli Eğitim Bakanlığı
Örgüt Şeması

Kaynak:
<http://www.meb.gov.tr>



Milli Eğitim Bakanlığı, merkez örgütü, taşra örgütü, yurt dışı örgütü ve bağlı kuruluşlar olmak üzere dört bölümden oluşmaktadır.

- Yükseköğretimin eğitim politikası bütünlüğü içinde yürütülmesini sağlamak için Yüksek Öğretim Kanunu ile Bakanlığa verilmiş olan görev ve sorumlulukları yerine getirmek;
- Yükseköğrenim gençliğinin Yükseköğretim Kredi ve Yurtlar Kurumu aracılığıyla barınma, beslenme ihtiyaçlarını ve maddi yönden desteklenmelerini sağlamak;
- Okullardaki beden eğitimi, spor ve izcilik eğitimi ile ilgili hizmetleri yürütmek;
- Yükseköğrenim gençliğinin barınma, beslenme ihtiyaçlarını ve maddi yönden desteklenmelerini sağlamaktır.

Milli Eğitim Bakanlığı, merkez örgütü, taşra örgütü ve yurt dışı örgütünden oluşmaktadır. Bunların yanında Bakanlığa bağlı kuruluşlar da bulunmaktadır. Kanun, Türk eğitim hizmetlerinin yürütülmesi, işleyişi için Milli Eğitim Bakanlığı'nın kurulması ve örgütün görevlerine ilişkin esasları belirlemektedir.

Merkez Örgütü

Bakanlık merkez örgütü; Bakanlık makamı, Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı, Ana Hizmet Birimleri, Danışma ve Denetim Birimleri ile Yardımcı Birimlerin yanı sıra Sürekli Kurullar, makam onayı ile kurulan; Projeler Koordinasyon Merkezi Başkanlığından oluşmaktadır.

Bakanlık Makamı

Bakanlık makamı, bakan, müsteşar ve müsteşar yardımcılardan oluşur.

Bakanlık makamında bakan, müsteşar ve müsteşar yardımcıları görev yapmaktadır. Bakan, Bakanlık hizmetlerini mevzuata, hükümetin genel siyasetiyle, milli güvenlik siyasetine, kalkınma planlarına ve yıllık programlara uygun olarak yürütmekle ve Bakanlığın faaliyet alanına giren konularda diğer bakanlıklarla ve kuruluşlarla iş birliği ve koordinasyonu sağlamakla görevlidir.

Müsteşar, Bakanın yardımcısı olup Bakanlık hizmetlerini Bakanlığın amaç ve politikalarına, kalkınma planlarına, yıllık programlara ve mevzuat hükümlerine uygun olarak Bakan adına düzenler ve yürütür. Hizmetlerin yürütülmesinde Müsteşara yardımcı olmak üzere müsteşar yardımcısı görevlendirilebilir.

Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı

Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı doğrudan bakana bağlı olarak ve bakana eğitimdeki her türlü sorunla ilgili yardımcı olarak görev yapar.

Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı, bakana doğrudan bağlı bir karar organıdır. Eğitimle ilgili hemen her konuda bakana yardımcı olmakta, görüş vermekte, eğitim sorunları ile ilgili araştırmalar yapmakta veya yaptırmaktadır. Görevleri şunlardır:

- Eğitim sistemini, eğitim plan ve programlarını, bütün ders araç ve gereçlerini araştırmak, geliştirmek ve uygulama kararlarını onaylatmak üzere Bakanlık makamına sunmak,
- Bakanlık birimlerince hazırlanan öğretim programları ile ders kitapları, yardımcı kitaplar, öğretmen kılavuz kitapları, bilgi ve işlem yapıklarını incelemek, geliştirmek ve uygun görülenleri karara bağlamak,
- Eğitim ve öğretimi geliştirme ve değerlendirme ile ilgili görev ve hizmetleri yürütmek,
- Yurt içi ve yurt dışı eğitim hareketlerini takip etmek ve değerlendirmek,
- Programlara göre ders ve yardımcı ders kitaplarını hazırlamak, hazırlatmak ve satın almak,
- Satın alınması veya imal edilmesi öngörülen eğitim araç ve gereçlerini eğitime katkıları ve ekonomik yönden incelemek, uygun görülenleri ilgililere bildirmek,

- Bakanlık birimlerinde hazırlanan eğitim ve öğretimle ilgili kanun tasarılarına, tüzük ve yönetmeliklere, gerektiğinde Hukuk Müşavirliğinin de görüşünü alarak son şeklini vermek ve ilgili makamlara sunmak,
- Yasama organı üyelerince veya diğer Bakanlıklarca hazırlanan eğitim ve öğretime ilişkin kanun teklif ve tasarıları hakkında Hukuk Müşavirliğine görüş bildirmek,
- İlköğretim ve ortaöğretim kademesinde yurt dışı eğitim kurumlarından alınmış diploma ve öğrenim belgelerinin derece ve denkliklerini belirlemek,
- Yabancı ülkelere gönderilen öğretmen ve öğrenciler için esas olacak öğretim programlarını incelemek,
- Milli Eğitim Şurasının sekreterlik görevini yürütmek,
- Bakanın onayından sonra kurul kararlarının yürürlüğe konulması ile ilgili işlemleri yapmaktır.

Bakanlığın Ana Hizmet Birimleri

Merkez örgütünde eğitim-öğretim hizmeti için yönetsel kararlar üreten birimlerdir. On beşi genel müdürlük, biri de başkanlık olarak belirlenen ana hizmet birimleri şunlardır:

- Okulöncesi Eğitimi Genel Müdürlüğü
- İlköğretim Genel Müdürlüğü
- Ortaöğretim Genel Müdürlüğü
- Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü
- Kız Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü
- Ticaret ve Turizm Öğretimi Genel Müdürlüğü
- Öğretmen Yetiştirme ve Eğitimi Genel Müdürlüğü
- Din Öğretimi Genel Müdürlüğü
- Çıraklık ve Yaygın Eğitim Genel Müdürlüğü
- Yükseköğretim Genel Müdürlüğü
- Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü
- Yurt Dışı Eğitim Öğretim Genel Müdürlüğü
- Özel Öğretim Kurumları Genel Müdürlüğü
- Özel Eğitim Rehberlik ve Danışma Hizmetleri Genel Müdürlüğü
- Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü
- Okul İçi Beden Eğitimi, Spor ve İzcilik Dairesi Başkanlığı

Ana hizmet birimleri eğitim-öğretim hizmetinin yönetsel kararlarını üreten birimlerdir.

Ana Hizmet Birimlerinin görevinin ne olduğunu açıklayınız.



SIRA SİZDE

Bakanlığın Danışma ve Denetim Birimleri

Danışma ve denetim birimleri, Bakana gerekli konularda yardımcı bilgi üreten birimlerdir. Bunlar, yönetsel konularda araştırma, planlama yapar. Ayrıca, doğrudan veya dolaylı olarak Bakan adına eğitim sisteminin denetimini de yapan bu birimler şunlardır:

- Teftiş Kurulu Başkanlığı
- Strateji Geliştirme Başkanlığı
- Hukuk Müşavirliği
- Bakanlık Müşavirleri
- Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği

Bakanlığın Yardımcı Birimleri

Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde on dört yardımcı hizmet birimi kurulmuştur. Eğitim hizmetleriyle doğrudan ilişkileri yoktur; ancak destek hizmetlerden oluşan birimlerdir. Biri genel müdürlük, biri sekreterlik, biri müdürlük ve diğer on biri ise daire başkanlığı düzeyinde örgütlenen yardımcı hizmet birimleri şunlardır:

- Personel Genel Müdürlüğü
- Yayınlar Dairesi Başkanlığı
- Hizmet İçi Eğitim Dairesi Başkanlığı
- İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı
- Öğretmene Hizmet ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı
- İşletmeler Dairesi Başkanlığı
- Yatırımlar ve Tesisler Dairesi Başkanlığı
- Eğitim Araçları ve Donatım Dairesi Başkanlığı
- Sağlık İşleri Dairesi Başkanlığı
- Orta Öğrenim Burs ve Yurtlar Dairesi Başkanlığı
- Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı
- Çıraklık, Mesleki ve Teknik Eğitimi Geliştirme ve Yaygınlaştırma Dairesi Başkanlığı
- Savunma Sekreterliği
- Özel Kalem Müdürlüğü

Bakanlığın Sürekli Kurulları

Aylık çıkan yönetmeliklerle oluşumu ve çalışma yöntemleri düzenlenen sürekli kurullar şunlardır:

- Milli Eğitim Şurası
- Müdürler Kurulu
- Çıraklık ve Mesleki Eğitim Kurulu
- Öğrenci Disiplin Kurulları
- Özel İhtisas Komisyonları

Bakanlığın Bağlı Kuruluşları

Milli Eğitim Bakanlığının bağlı kuruluşları Milli Eğitim Akademisi ile Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğüdür. Ayrıca Bakan onayıyla bazı birimler de kurulmuştur. Bunlar Projeler Koordinasyon Merkezi Başkanlığı ile Mesleki ve Teknik Eğitim Araştırma ve Geliştirme Merkezi Başkanlığıdır.

Taşra Örgütü

Milli Eğitim Bakanlığı taşrada 81 il ve 924 ilçede örgütlenmiştir. Her ilde milli eğitim müdürlüğü ve her ilçede ilçe milli eğitim müdürlüğü (merkez ilçe hariç) bulunmaktadır. İlçe milli eğitim müdürlükleri görev ve hizmetleri açısından, il milli eğitim müdürlüklerine karşı sorumludurlar ve hem il hem de ilçe bazında eğitim hizmetlerini yürütürler. İl ve ilçe milli eğitim müdürlükleri; hizmetin özelliklerine göre şubeler, bürolar ile sürekli kurul ve komisyonlardan oluşur. Milli eğitim müdürlüklerinin görev alanları şöyle gruplandırılmıştır:

- Yönetim hizmetleri.
- Personel hizmetleri
- Eğitim-öğretim hizmetleri
- Bütçe-yatırım hizmetleri
- Araştırma-planlama-istatistik hizmetleri

Taşra örgütü 81 il ve 924 ilçede örgütlenmiştir. Taşra örgütü içerisinde her ilde ve ilçede milli eğitim müdürlükleri bulunmaktadır.

- Teftiş-rehberlik-soruşturma hizmetleri
- Sivil savunma hizmetleri

İl ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinin yetkileri ise şöyle belirtilmiştir:

- İl içi yer değiştirme işlemleri,
- İl içi sıra tayin işlemleri,
- Vekil ve belletici öğretmen atamaları,
- Personel il içi görevlendirme işlemleri,
- Müdür yardımcısı atama işlemleri,
- Atölye şefi, müdür başyardımcı atama işlemleri,
- Milli eğitim Bakanlığı merkez örgütünün onayıyla dal değişikliği işlemleri,
- Denetim işlemleri,
- Terfi işlemleri,
- Sicil rapor işlemleri,
- Ödül ve ceza işlemleri,
- İzin işlemleri,
- Stajyerlik işlemleri,
- Askerlik işlemleri,
- Emeklilik işlemleri.

İl ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinde bulunması gereken başlıca bölümler şunlardır:

1. Özlük	13. Burslar ve Yurtlar
2. Atama	14. Özel Öğretim Kurumları
3. İnceleme, Soruşturma ve Değerlendirme	15. Sağlık İşleri
4. Kültür	16. Yaygın Eğitim
5. Eğitim-Öğretim ve Öğrenci İşleri	17. Çıraklık ve Mesleki Teknik Eğitim
6. Program Geliştirme	18. Araştırma, Planlama ve İstatistik
7. Hizmet İçi Eğitim	19. Bütçe-Yatırım ve Tesisler
8. Bilgisayar ve Sınav Hizmetleri	20. Eğitim Araçları ve Donatım
9. Okulöncesi Eğitim	21. Arşiv ve İdare Bölümü
10. Özel Eğitim ve Rehberlik	22. Sivil Savunma Hizmetleri
11. Okul İçi Beden Eğitimi Spor	23. Basın ve Halkla İlişkiler
12. Öğretmene Hizmet ve Sosyal İşler	

Tablo 3.1
İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri Bölümleri

Milli Eğitim Müdürlüğünde bulunan kurullar ve komisyonlar şunlardır:

- İl Milli Eğitim Danışma Kurulu
- İlköğretim Müfettişleri Kurulu,
- İl Çıraklık ve Mesleki Eğitim Kurulu,
- Milli Eğitim Komisyonu.

Bölümler, il veya ilçenin milli eğitim şube müdürü kadro sayısına göre tek tek veya hizmet benzerliğine göre birleştirilerek veya ayrılarak şubeler şeklinde oluşturmaktadır.

Milli Eğitim Müdürlüklerinin görev alanlarını belirtiniz.

Yurt Dışı Örgütü

Yurt Dışı örgütü Milli Eğitim Bakanlığı tarafından Türk milli kültürünün dış ülkelerde korunması, tanıtılması ve yaygınlaştırılması ile ilgili eğitim ve öğretim hizmetlerini düzenlemek üzere oluşturulmuş örgüttür.

Dış ülkelerin genel, mesleki ve teknik öğretim alanlarında eğitim ve öğretim gelişmelerini takip etmek ve ülkemize aktarımını sağlamak ve ülkemizin eğitim ile bilim etkinliklerini yurt dışında tanıtmak üzere 21 ülkede 38 temsilcilik kurulmuştur. Bunların 20'si müşavirlik, 18'i ataşeliktir.



Yurt dışı örgütünün görevi Türk milli kültürünün dış ülkelerde korunması, tanıtılması, yaygınlaştırılması ile ilgili eğitim ve öğretim hizmetlerini düzenlemektir.

Türk Eğitim Sisteminde Milli Eğitim Bakanlığı ile birlikte Yükseköğretimle ilgili üst kuruluşlar da bulunmaktadır. Bunlar Yükseköğretim Kurulu ve Yüksek Denetleme Kuruludur. Üniversitelerde Yönetim organı Rektör, Senato ve Üniversite Yönetim Kurulu'ndan oluşur.

SIRA SİZDE

8

Yurt dışı örgütlenmesi olarak kaç ülkede kaç temsilciğimiz bulunduğunu söyleyiniz.

TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN İŞLEYİŞİ

Toplumun sürekli artan gereksinimlerine yanıt vermede Türk eğitim sisteminin oldukça başarısız kaldığı görülmektedir. Türk eğitim sistemi, farklı kaynak ve nitelikte ortaya çıkan sorunlarla mücadele etmektedir (Ada, 2002, s. 176).

Türkiye'de hala eğitim sisteminden yararlanamayan yaklaşık 10 milyon dolayında yetişkin vardır. Okullardan mezun olanların da amaçlara uygun biçimde yetiştirildiklerini söylemek oldukça zordur. Okullarda öğrenme alışkanlığı kazandırmadığı için pek çok bilgi kısa sürede unutulmaktadır. Bilgilerin çoğunu da kişilerin yaşamına geçiremedikleri, toplum, çevre ve dünyayı akılcı olarak algılayamadıkları, bilimsel düşünme becerisinin de kazandırılmadığı görülmektedir. Meslek lisesi mezunlarından mezun olanlar amaç doğrultusunda iş bulamamaktadırlar. Genel lise mezunları da üniversiteye giremediklerinde zaman açıkta, işsiz olarak kalmaktadırlar (Okçabol, 2005, s.171-172).

Türk Eğitim Sisteminde çok fazla kalabalık sınıf vardır. Genel bütçeden yeterince pay ayrılamaması artan öğrenci sayısına paralel fiziksel mekânların yapılamamasına hatta onarılmasına bile yetmemektedir. Aynı zamanda pek çok okulun bahçe alanı, işlikleri, kitaplığı ve spor salonları bulunmamaktadır (Okçabol, 2005, s. 210-211).

Şişman ve Taşdemir (2008, s. 155) ise eğitimle ilgili pek çok sorunu şöyle özetlemişlerdir:

- İlköğretimde hedeflenen %100 okullaşma sağlanamamıştır.
- Mesleki ve teknik eğitimle ilgili sorunlar çözülememiştir.
- Okullar arası yatay ve dikey geçişler yeterince sağlanamamıştır.
- Eğitim sisteminde yeterli bir burs sistemi kurulamamıştır.
- Eğitimle istihdam arasında denge oluşturulmamıştır.
- Öğretmen başına düşen öğrenci sayısı artmıştır.
- Bölgeler arası eğitimsel eşitsizlikler devam etmektedir.
- Eğitimde sosyal adalet, fırsat ve olanak eşitliği sağlanamamıştır.
- İnsan kaynaklarının niteliksel sorunları devam etmektedir.
- Öğretim üyesi ve öğretmen ihtiyacı giderilememiştir.
- Eğitimde altyapı ve donanım eksiklikleri devam etmektedir.
- Eğitimde rehberlik ve yönlendirme sistemi kurulmamıştır.
- Üniversite önündeki yığılmalar ortadan kaldırılmamıştır.
- Eğitime ayrılan kaynaklar artırılmamıştır.
- Öğretim üyesi ve öğretmenlerin belli merkezlerde yığılması önlenememiştir.

Türk Eğitim Sistemi genel sorunların çözülememesinin en büyük nedenlerinden birisi olarak örgütsel anlamda da işleyişte sorunların olmasıdır (Kaya, 1996, s. 181). Örgüt, merkeziyetçi olup yetki devrini gerçekleştirememektedir. İşleyişte, bürokrasi ile ilgili pek çok engelle karşılaşmaktadır. Çevre sistemlerle ilişkilerinde dış çevreye uyum sağlayamayan bir işleyiş vardır (Ergezer, 1999). Genel yönetim çok otoriterdir. Bakanlık merkezi örgütünün hangi birimlerden oluştuğunu da ha önceden görmüştük İşte bu merkezi örgütte, görev tanımları, yetki ve sorumluluklar

Milli Eğitim Bakanlığı
örgütsel işleyiş sorunlarının
büyüklüğü Türk Eğitim
Sisteminin sorunlarının
çözümünü engellemektedir.

lukların pek açık olmadığı görülmektedir. Yetki paylaşımı ve kişilerin bulundukları görevlerini devam ettirebilme güvenceleri yoktur (Okçabol, 1999; Okçabol, 2005). Milli Eğitim Bakanlığı örgütünün sürekli büyümesi, pek çok gereksinimi ortaya çıkarmış ve yeni birimler kurulmuştur. Bu birimlerin bir kısmı aynı görevleri yapmaktadır, bir binişme olmuştur. Birim sayısının fazla olması ağır, hantal bir işleyişe neden olmuştur. Bu yüzden Milli Eğitim Bakanlığı örgüt yapısının yeniden yapılandırılması gerekmektedir. Ancak bunu yapacak bir iradenin olmaması iş tanım ve analizlerinin yapılamamasına, norm kadro uygulamalarının gerçekleştirilememesine neden olmaktadır. Merkez örgütün yeniden yapılandırılması, aynı zamanda kamu yönetiminde yapılanma, devletin görevlerinin yeniden tanımlanması konularını gündeme getirmektedir. Eğitim kuruluşlarının sayısının hem çeşitlenmesi hem de çok hızlı artmış olması da işleyişte önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Aynı zamanda eğitim sürecinde eğitim yönetimi, ölçme değerlendirme, program geliştirme ve rehberlik uzmanlık alanları belirlenmemiştir. Ayrıca eğitim kurumları arasında da iletişim ve eşgüdümün olmamasının da pek çok çözümün olamamasına gerekçe oluşturmaktadır (Şişman, 2008, s. 154, 158).

Eğitim etkinlikleri denetleyebilecek, hizmetlerle ilgili bilgi toplayıp ve değerlendirecek etkin bir alt sistemin oluşturulamadığı da görülmektedir. Bir sistemin başarılı olması ancak sistemin amaçları doğrultusunda ürün ve hizmetleri vermesi ile olanaklıdır. Sistemden alınacak dönütlerle uygulamalar, ürünler ve hizmetler hakkında değerlendirme yapma olanağı bulunur. Bakanlığın, Teftiş Kurulu Başkanlığında görevli bakanlık müfettişleri ile illerdeki ilköğretim müfettişlerinin yaptıkları denetleme, inceleme ve sorgulama işlemleri, belirli aralıklarla toplanan istatistiksel veriler, sınav sonuçları, denetçilerin verdikleri raporlar, okul müdürlerine ilçe müdürlerinden ve okul-aile birliğinden gelen her bilgi dönüttür. Ayrıca öğretmenler yıl sonunda değerlendirme çizelgeleri de doldurarak da sisteme önemli katkı sağlamış olurlar. Mili Eğitim Şuraları, çeşitli araştırmalar, yazılı ve görsel basındaki eleştiriler, değerlendirmeler, panel, kongre vb. bilimsel toplantılardaki öneriler, eğitim sendikaları ve sivil toplum örgütlerinin istek ve önerileri de sistemin diğer dönütleridir (Okçabol, 2005, s. 285-286). Denetim Sisteminin sorunu belirleme, değerlendirme ve geliştirme olarak özetlenen aşamaları uygulamaya geçirilememektedir. Hem okul yöneticiliğine hem de denetim görevine atanmada eğitim yönetim alanında hizmet öncesi eğitim verilmesini gerektiren yasal bir düzenleme yoktur (Kaya, 1996, s. 186-187).

Türkiye’de eğitim politikaları ve eğitim sorunlarını çözmeye yönelik politikalar da merkezi otorite tarafından belirlenip uygulanmaktadır. Demokratik yaklaşımlar uygulanmamaktadır. Oysa gelişmiş ülkelerde, eğitim sisteminin yapılandırılmasında devletin rolü yeniden tanımlanmıştır. Yeni role göre devlet, düzenleyici ve yol gösterici olmalıdır, araştırma geliştirme çalışmalarına ağırlık verilmelidir, makro düzeyde çalışmalar yapılmalıdır, yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde karşılaştırmalar yapılmalıdır.

Türk Eğitim Sisteminde merkez örgütün yeniden yapılandırılması konusu hep gündemde olmuştur. Milli Eğitim Bakanlığı 2007 Bütçe raporuna göre sorunun çözümü Bakanlığın küçültmek ya da büyütme değil, temel işlevlerin etkin ve verimli yürütülebilmesi için bir örgüt yapısı oluşturma gerekliliğidir. Bu amaçla Doku-zuncu Kalkınma Planında Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde hizmete dayalı bir yapılanmaya gidilmesi, kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi taşra örgütlerine ve eğitim kurumlarına yetki ve sorumlulukların devredilmesi hedeflerine yer verilmiştir.

Merkez örgütünün sahip olması gereken temel görev alanları dünyadaki genel eğilimler doğrultusunda şöyle önerilebilir:

- Stratejik Planlama,
- Bütçeleme,
- Araştırma,
- Program Geliştirme,
- Denetleme,
- Eşgüdüm sağlama (Şişman, 2008, s. 156-158).

SIRA SİZDE

9



Türk Eğitim Sisteminin kendini yenileyebilmesi için dönütleri hangi bilgi kaynaklarından alması gerektiğini tartışınız.

Özet



Türk Eğitim Sisteminin genel amaçlarını sıralamak
Türk Eğitim Sisteminin genel amaçları üçtür:

- Atatürk İnkılap ve İlkelerine ve Anayasada ifadesini bulan Atatürk milliyetçiliğine bağlı; Türk Milletinin milli, ahlaki, insani, manevi ve kültürel değerlerini benimseyen, koruyan ve geliştiren; ailesini, vatanını, milletini seven ve daima yüceltmeye çalışan; insan haklarına ve Anayasa'nın başlangıcındaki temel ilkelere dayanan demokratik, laik ve sosyal bir hukuk devleti olan Türkiye Cumhuriyetine karşı görev ve sorumluluklarını bilen ve bunları davranış haline getirmiş yurttaşlar olarak yetiştirmek;
- Beden, zihin, ahlak, ruh ve duygu bakımlarından dengeli ve sağlıklı şekilde gelişmiş bir kişiliğe ve karaktere, hür ve bilimsel düşünme gücüne, geniş bir dünya görüşüne sahip, insan haklarına saygılı, kişilik ve teşebbüse değer veren, topluma karşı sorumluluk duyan; yapıcı, yaratıcı ve verimli kişiler olarak yetiştirmek;
- İlgi, istidat ve kabiliyetlerini geliştirerek gerekli bilgi, beceri, davranışlar ve birlikte iş görme alışkanlığı kazandırmak suretiyle hayata hazırlamak ve onların, kendilerini mutlu kılacak ve toplumun mutluluğuna katkıda bulunacak bir meslek sahibi olmalarını sağlamak.



Türk Eğitim Sisteminin temel ilkelerini söylemek
Eğitimin temel ilkeleri genellik ve eşitlik, yöneltme, eğitim hakkı, fırsat ve olanak eşitliği, süreklilik, Atatürk inkılap ve ilkeleri ve Atatürk milliyetçiliği: Atatürk inkılap ve ilkeleri ve Atatürk milliyetçiliği, demokrasi eğitimi, laiklik, bilimsellik, planlılık, karma eğitim, okul ile ailenin iş birliği ile her yerde eğitimidir.



Türk Eğitim Sistemin yapısında yer alan örgün eğitim kurumlarının kapsamını ve amaçlarını saymak

Türk eğitim sistemi örgün eğitimi okulöncesi eğitim, ilköğretim, ortaöğretim, özel eğitim, özel öğretim ve yüksek öğretim kurumlarını kapsamaktadır.

Okulöncesi eğitimin amacı; çocukların bedensel, zihinsel, duygusal gelişimini ve iyi alışkanlıklar kazanmasını, onların ilköğretime hazırlanmasını,

koşulları elverişsiz çevrelerden gelen çocuklar için ortak bir yetişme ortamı yaratılmasını, Türkçenin doğru ve güzel konuşulmasını sağlamaktır. İlköğretimin amacı; milli eğitimin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak her Türk çocuğunun iyi birer yurttaş olabilmesi için, gerekli temel bilgi, beceri, davranış ve alışkanlık kazanmasını, milli ahlak anlayışına uygun olarak yetişmesini, ilgi, istidat ve kabiliyetleri doğrultusunda hayata ve bir üst öğrenime hazırlanmasını sağlamaktır.

Ortaöğretimin amacı; öğrencilere asgari ortak bir genel kültür vermek, birey ve toplum sorunlarını tanıtmak ve çözüm yolları aramak, ülkenin sosyo-ekonomik ve kültürel kalkınmasına katkıda bulunacak bilinci kazandırarak öğrencileri ilgi, yeti ve yetenekleri doğrultusunda yükseköğretime, hem yükseköğretime hem mesleğe veya hayata ve iş alanlarına hazırlamaktır. Özel eğitimin amacı; özel eğitim gerektiren bireylerin eğitim ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayarak onları toplumla bütünleştirmek ve meslek sahibi yapmaktır. Özel öğretim kurumları; 625 sayılı kanun doğrultusunda özel amaçlarla açılmıştır. Her kademe ve türdeki özel okullar, özel dershaneler, özel mesleki ve teknik kurslar, özel motorlu taşıt sürücüler kursları ile özel öğrenci etüt eğitim merkezlerini kapsamaktadır.

Yüksek öğretimin amaçları öğrencileri ilgi, istidat ve kabiliyetleri ölçüsünde ve doğrultusunda ülkenin bilim politikasına ve toplumun yüksek seviyede ve çeşitli kademelerdeki insan gücü ihtiyaçlarına göre yetiştirmek, çeşitli kademelerde bilimsel öğretim yapmak, bilimsel, teknik ve kültürel sorunları çözmek için bilimleri genişletip derinleştirecek inceleme ve araştırmalarda bulunmak, ülkenin her türlü yönde ilerleme ve gelişmesini ilgilendiren sorunları, hükümet ve kurumlarla birlikte çalışarak sonuçlandırmak ve toplumun yararlanmasına sunmak, araştırma ve incelemelerin sonuçlarını gösteren, bilim ve teknolojinin ilerlemesini sağlayan her türlü yayınları yapmak, Türk toplumunun genel seviyesini yükseltici ve kamu oyunu aydınlatıcı bilim verilerini sözle, yazı ile halka yaymak ve yaygın eğitim hizmetlerinde bulunmaktır.



Türk Eğitim Sisteminde yer alan yaygın eğitim kurumlarının amaçlarını özetlemek

Yaygın eğitim, yetişkinlere okuma-yazma öğretmek, temel bilgiler vermek, en son devam ettikleri öğrenim kademesinde edindikleri bilgi ve yeteneklerini geliştirmek ve hayatını kazanmasını sağlayacak yeni olanaklar kazandırmak, çağın bilimsel, teknolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimlerine uymalarını sağlayıcı eğitim olanakları hazırlamak, milli kültür değerlerinin koruyucu, geliştirici, tanıtıcı ve benimsetici nitelikte eğitim yapmak, toplu yaşama, dayanışma, birlikte çalışma, örgütlenme anlayış ve alışkanlıkları kazandırmak, istihdam politikasına uygun ve ekonominin gelişimi doğrultusunda meslek edinmelerini sağlayıcı olanaklar hazırlamak, beslenme ve sağlıklı yaşamı benimsetmek, çeşitli mesleklerde çalışanlara gelişimleri için gerekli bilgi ve becerileri kazandırmak, boş zamanları yararlı bir biçimde değerlendirme alışkanlıkları kazandırmak, kısa süreli ve kademeli eğitim uygulayarak ekonominin gelişmesi doğrultusunda ve istihdam politikasına uygun meslekleri edinmelerini sağlayıcı olanaklar hazırlamak, çeşitli mesleklerde çalışmakta olanların hizmet içinde ve mesleklerinde gelişmeleri için gerekli bilgi ve becerileri kazandırmak amacıyla verilen okul dışı eğitimidir.



Milli Eğitim Bakanlığı Örgütünün görevlerini sıralamak

- Atatürk İnkılap ve İlkelerine ve Anayasa'da ifadesini bulan Atatürk Milliyetçiliğine bağlı, Türk milletinin milli, ahlaki, manevi, tarihi ve kültürel değerlerini benimseyen, koruyan ve geliştiren, ailesini, vatanını, milletini seven ve daima yüceltmeye çalışan, insan haklarına ve Anayasa'nın başlangıcındaki temel ilkelere dayanan, laik ve sosyal bir hukuk devleti olan Türkiye Cumhuriyeti'ne karşı görev ve sorumluluklarını bilen ve bunları davranış haline getirmiş vatandaş olarak yetiştirmek üzere, Bakanlığa bağlı her kademedeki öğretim kurumlarına ait bütün eğitim ve öğretim hizmetlerini planlamak, programlamak, yürütmek ve denetim altında bulundurmak;
- Okulöncesi eğitimi, ilköğretim, ortaöğretim ve her çeşit örgün ve yaygın eğitim kurumlarını açmak ve yükseköğretim dışında kalan öğretim kurumlarının diğer bakanlık, kurum ve kuruluşlarca açılmasına izin vermek;

- Diğer bakanlık, kurum ve kuruluşlarca açılan ve yükseköğretim dışında kalan örgün ve yaygın eğitim kurumlarının denklik derecelerini belirlemek, program ve yönetmeliklerini birlikte hazırlamak ve onaylamak;
- Türk vatandaşlarının yurt dışında yapılacak eğitim ve öğretimi ile ilgili hizmetleri düzenlemek ve yürütmek, koordinasyonu sağlamak;
- Türk Silahlı Kuvvetlerine bağlı öğretim kurumlarının program, yönetmelik ve öğretim denklik derecelerinin belirlenmesi konularında iş birliğinde bulunmak;
- Yükseköğretimin eğitim politikası bütünlüğü içinde yürütülmesini sağlamak için Yüksek Öğretim Kanunu ile Bakanlığa verilmiş olan görev ve sorumlulukları yerine getirmek;
- Yükseköğrenim gençliğinin Yükseköğretim Kredi ve Yurtlar Kurumu aracılığıyla barınma, beslenme ihtiyaçlarını ve maddi yönden desteklenmelerini sağlamak;
- Okullardaki beden eğitimi, spor ve izcilik eğitimi ile ilgili hizmetleri yürütmek;
- Yükseköğrenim gençliğinin barınma, beslenme ihtiyaçlarını ve maddi yönden desteklenmelerini sağlamaktır.



Mili Eğitim Bakanlığı Örgütünün bölümlerini sıralamak

Milli Eğitim Bakanlığı, merkez örgütü, taşra örgütü ve yurt dışı örgütünden oluşmaktadır. Bunların yanında Bakanlığa bağlı kuruluşlar da bulunmaktadır.



Mili Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünün alt birimlerinin neler olduğunu belirlemek

Bakanlık merkez örgütü; Bakanlık makamı, Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı, Ana Hizmet Birimleri, Danışma ve Denetim Birimleri ile Yardımcı Birimlerin yanı sıra Sürekli Kurullar, makam onayı ile kurulan; Projeler Koordinasyon Merkezi Başkanlığından oluşmaktadır.



Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Örgütünün alt birimlerinin neler olduğunu belirlemek

Taşra örgütü alt birimleri her ilde milli eğitim müdürlüğü ve her ilçede ilçe milli eğitim müdürlüğünden (merkez ilçe hariç) oluşmaktadır.



Milli Eğitim Bakanlığı Yurt dışı Örgütünün amacının neler olduğunu sıralamak

Yurt dışı örgütü Milli Eğitim Bakanlığı tarafından Türk milli kültürünün dış ülkelerde korunması, tanıtılması ve yaygınlaştırılması ile ilgili eğitim ve öğretim hizmetlerini düzenlemek amacıyla oluşturulmuş örgüttür.



Türk Eğitim Sisteminde yaşanan sorunları özetlemek

- İlköğretimde hedeflenen %100 okullaşma sağlanamamıştır.
- Mesleki ve teknik eğitimle ilgili sorunlar çözülmemiştir.
- Okullar arası yatay ve dikey geçişler yeterince sağlanamamıştır.
- Eğitim sisteminde yeterli bir burs sistemi kurulamamıştır.
- Eğitimle istihdam arasında denge oluşturulmamıştır.
- Öğretmen başına düşen öğrenci sayısı artmıştır.
- Bölgeler arası eğitimsel eşitsizlikler devam etmektedir.
- Eğitimde sosyal adalet, fırsat ve olanak eşitliği sağlanamamıştır.
- İnsan kaynaklarının niteliksel sorunları devam etmektedir.
- Öğretim üyesi ve öğretmen ihtiyacı giderilememiştir.
- Eğitimde altyapı ve donanım eksiklikleri devam etmektedir.
- Eğitimde rehberlik ve yönlendirme sistemi kurulmamıştır.
- Üniversite önündeki yığılmalar ortadan kaldırılamamıştır.
- Eğitime ayrılan kaynaklar artırılmamıştır.
- Öğretim üyesi ve öğretmenlerin belli merkezlerde yığılması önlenememiştir.

Kendimizi Sınavalım

1. Aşağıdakilerden hangisi Türk Eğitim Sisteminin ilke-
lerinden biri **değildir**?

- a. Eğitim hakkı
- b. Demokrasi eğitimi
- c. Fırsat ve imkan eşitliği
- d. Eşgüdümleme
- e. Yönelme

2. Aşağıdakilerden hangisi örgün eğitim kurumların-
dan biri **değildir**?

- a. İlköğretim Okulu
- b. Halk Eğitim Merkezi
- c. Sosyal Bilimler Lisesi
- d. Tıp Fakültesi
- e. Anaokulu

3. Aşağıdakilerden hangisi Ticaret ve Turizm Öğretim
Okullarından birisidir?

- a. Anadolu Erkek Teknik Lisesi
- b. Anadolu Kız Meslek Lisesi
- c. Anadolu Mahalli İdareler Meslek Lisesi
- d. Anadolu Kız Teknik Lisesi
- e. Mesleki Eğitim Merkezi

4. Zorunlu eğitim 8 yıla hangi sayılı kanunla çıkarıl-
mıştır?

- a. 4306 sayılı Kanun
- b. 625 sayılı Kanun
- c. 1739 sayılı Kanun
- d. 3797 sayılı Kanun
- e. 2916 sayılı Kanun

5. Aşağıdakilerden hangisi Bakanlığın yardımcı birimle-
rinden birisi **değildir**?

- a. Personel Genel Müdürlüğü
- b. Yatırımlar ve Tesisler Dairesi Başkanlığı
- c. İşletmeler Dairesi Başkanlığı
- d. Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü
- e. Sağlık İşleri Dairesi Başkanlığı

6. Aşağıdakilerden hangisi Milli Eğitim Bakanlığı mer-
kez örgütünde **yer almaz**?

- a. Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı
- b. Ana Hizmet Birimleri
- c. Danışma ve Denetim Birimleri
- d. Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü
- e. Sivil Savunma Hizmetleri

7. Aşağıdakilerden hangisi Danışma ve Destek Birimi
değildir?

- a. Teftiş Kurulu Başkanlığı
- b. Hukuk Müşavirliği
- c. Çıraklık ve Yaygın Eğitim Genel Müdürlüğü
- d. Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği
- e. Strateji Geliştirme Başkanlığı

8. Eğitimle ilgili her konuda bakana yardımcı olan, gö-
rüş bildiren ve sorunlarla ilgili araştırma yapan kuruluş,
aşağıdakilerden hangisidir?

- a. Özel Kalem Müdürlüğü
- b. Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı
- c. Teftiş Kurulu Başkanlığı
- d. Strateji Geliştirme Başkanlığı
- e. İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı

9. Milli Eğitim Bakanlığı örgütünün yapısı hangi sayılı
kanunla belirlenmiştir?

- a. 3797 sayılı Kanun
- b. 4306 sayılı Kanun
- c. 1739 sayılı Kanun
- d. 222 sayılı Kanun
- e. 3308 sayılı Kanun

10. Aşağıdakilerden hangisi, Milli Eğitim Bakanlığı Mer-
kez örgütünün sahip olması gereken temel görev alan-
larından birisi olarak **önerilmemektedir**?

- a. Eşgüdümleme
- b. Araştırma
- c. Bütçeleme
- d. Denetleme
- e. Planlama

Yaşamın İçinden



13.12.2006

“

Eğitimin Amacı Ne?

Temel Eğitim Kanunu'na baktığınızda eğitimin amacı başlığı altında onlarca madde sıralanıyor. Ama öğrencilerle konuştuğunuzda, 'Onca dersi niye alıyoruz? Bütün bu bilgiler ne işimize yarayacak ki?' sorusuyla karşılaşılıyor...

Gerçekten bu problemin sil baştan yeniden ele alınıp 'amaçların' yeniden ve herkesin kabul edeceği şekilde yeniden düzenlenmesi gerekiyor.

Tamam eğitim şart da, nasıl bir eğitim ve ne için eğitim sorularına inandırıcı cevapların bulunmasının zamanı geldi de geçiyor.

Eğitim, sosyal gelişim için mi, bilgi hamallığı için mi, yaşam için mi, istihdam için mi, yoksa bizde olduğu gibi sınavlar için mi?

Madde sayısını olabildiğince artırabiliriz. Çünkü her ne kadar kağıt üzerinde belli amaçlar var gibi gözüküyorsa da, iktidardan iktidara, okuldan okula, öğretmenden öğretmene, aileden aileye değişen farklı amaçlar öylesine çok ki! Hemen herkes de kendi içinde haklı!

Bir imam hatip öğrencisinin eğitimden beklentileri ile fen lisesi öğrencisinin beklentileri çok farklı. Yine aynı şekilde Van'daki bir öğrencinin eğitimden anladığı ile İstanbul'dakini ortak noktada buluşturmak hiç de kolay değil.

Cumhuriyetin ilk yıllarında Tevhidi Tedrisat Kanunu yani eğitimin birleştirilmesi kanunu ile ortak amaç ve ortak hedefler doğrultusunda yeniden yapılanmanın gerekçesi buydu. Eğitim deyince ortak bir düşünce platformu oluşsun. Ama nerede...?

Yaşam hakkından sonra, en temel hakların başında eğitim hakkı geliyor. Eğitilmemiş bir insanın ne kendisine, ne ülkesine, ne dünyaya ne de doğaya saygısı olabilir. Yönetim anlayışı ne olursa olsun, her ülkenin temel eğitimi zorunlu hale getirmesi ve olabildiğince uzatması işte bu yüzden. İyi bir yurttaş yetiştirmenin yolu, daha iyi ve daha uzun temel eğitimden geçiyor.

Ama başta biz olmak üzere kaç ülke bunu gerçekleştirebiliyor? Eğer anayasal zorunluluk olan bu konuyu yeterince ciddiye almış olsaydık, halen 7,5 milyon insanımız okuma yazma bile bilmiyor olabilir miydi...?

İstihdama yönelik eğitim

Türk eğitim sisteminin tamamen sınavlara endeksli olduğunu biliyoruz. Öğrencilerin de, ailelerin de, okulların da tek hedefi var: ÖSS'de, OKS'de ve diğer giriş sınavlarında daha yüksek başarı elde etmek. Peki, bu öğrencilerden ileride ne kadar ayakları üzerinde durup iş gücü sahibi olabiliyor. Bu hiç kimsenin umurunda değil. Özellikle de öğretim kurumlarının. Oysa eğitimin ve okulların öncelikli amacı, önce istihdam ve ardından da başarılı, mutlu, bir o kadar da bol kazançlı bir gelecek sunmak olmalıydı.

Elbette Temel Eğitim Kanununun öngördüğü, vatanını milletini seven, hoşgörülü, soran, sorgulayan yurttaşlar yetiştirmek, her şeyden önemli ama devletin amaçları kadar, bireylerin hedefleri de artık dikkate alınmalıdır. İstihdam garantisi olmayan, üretkenlik kazandırmayan, karşılaştığı sorunlar karşısında ezilme ya da kaçma yerine çözüm üretmekten yılmayan gençler yetiştiremiyorsa, eğitimin amaçları yeniden sorgulanmalıdır.

Hele hele Türkiye gibi nüfusun neredeyse üçte birinin okuma çağındaki çocuk ve gençlerden oluştuğu ülkelerde bu çok daha ciddiye alınmalıdır.

Şimdi bazı aklievveler, eğitimin ve üniversitenin amacı, meslek adamı yetiştirmek, iş bulmasına yardımcı olmak değil entelektüel birikim, bilim, teknoloji üretmek gibi farklı eğilimler ortaya koyabilirler. Elbette bu tür söylemlere de saygı duyarız. Ama okumuş işsizlerin son sürat arttığı şu günlerde, üniversite mezunları, 'Onca yıl niye okuduk?', 'Bu kadar yıl okudun da ne oldu. Bir iş bile bulamıyorsun' şeklinde aşağılayıcı yorumların hedefi haline geldiyse, bugünkü eğitim sistemi ve hedefleri yeniden sorgulanmalıdır.

Özetin özeti: Bireysel ve toplumsal gelişimin olmazsa olmazı olan eğitim, yanlış ellerde, yanlış amaçlara yönelindiğinde, yanlış sonuçlar doğurabiliyor...

Kaynak: Abbas Güçlü. "Eğitimin Amacı Ne?", **Milliyet**, 13 Aralık 2006.

”

Kendimizi Sınavalım Yanıt Anahtarı

- | | |
|-------|---|
| 1. d | Yanıtınız yanlış ise “Türk Eğitim Sisteminin Özel Amaçları” konusuna bakınız. |
| 2. b | Yanıtınız yanlış ise “Türk Eğitim Sisteminin Genel Yapısı” konusuna bakınız. |
| 3. c | Yanıtınız yanlış ise “Türk Eğitim Sisteminin Genel Yapısı” konusuna bakınız. |
| 4. a | Yanıtınız yanlış ise “Türk Eğitim Sisteminin Genel Yapısı” konusuna bakınız. |
| 5. d | Yanıtınız yanlış ise “Türk Eğitim Sisteminin Genel Yapısı” konusuna bakınız. |
| 6. e | Yanıtınız yanlış ise “Milli Eğitim Bakanlığının Örgüt Yapısı” konusuna bakınız. |
| 7. c | Yanıtınız yanlış ise “Milli Eğitim Bakanlığının Örgüt Yapısı” konusuna bakınız. |
| 8. b | Yanıtınız yanlış ise “Milli Eğitim Bakanlığının Örgüt Yapısı” konusuna bakınız. |
| 9. a | Yanıtınız yanlış ise “Milli Eğitim Bakanlığının Örgüt Yapısı” konusuna bakınız. |
| 10. e | Yanıtınız yanlış ise “Türk Eğitim Sisteminin İşleyişi” konusuna bakınız. |

Sıra Sizde Yanıt Anahtarı

Sıra Sizde 1

Demokrasi eğitimi: Her türlü eğitim çalışmalarında öğrencilere güçlü ve istikrarlı, hür ve demokratik bir toplum düzeninin gerçekleşmesi ve devamı için gereken demokrasi bilincinin, yurt yönetimine ait bilgi, anlayış, davranış ve sorumluluk duygusu ile manevi değerlere saygının kazandırılıp geliştirilmesine çalışılır; ancak eğitim kurumlarında Anayasa’da ifadesini bulan Atatürk milliyetçiliğine aykırı siyasi ve ideolojik telkinler yapılmasına ve bu nitelikteki günlük siyasi olay ve tartışmalara karışılmasına hiçbir şekilde yer verilmez.

Eğitim hakkı: Temel ilköğretim eğitimi görmek her Türk vatandaşının hakkıdır. Vatandaşlar ilköğretim kurumlarından sonraki eğitim kurumlarında ilgi, istidat ve kabiliyetleri ölçüsünde yararlanmaya devam edebilirler.

Sıra Sizde 2

İlköğretimin amacı; milli eğitimin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak her Türk çocuğunun iyi birer yurttaş olabilmesi için, gerekli temel bilgi, beceri, davranış ve alışkanlık kazanmasını, milli ahlak anlayışına uygun olarak yetişmesini, ilgi, istidat ve kabiliyetleri doğrultusunda hayata ve bir üst öğrenime hazırlanmasını sağlamaktır.

Sıra Sizde 3

Ortaöğretim; genel ortaöğretim ile mesleki ve teknik ortaöğretim olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır.

Sıra Sizde 4

Özel eğitim okullarında; görme engellilerin eğitimi, işitme engellilerin eğitimi, ortopedik engellilerin eğitimi, zihinsel engellilerin eğitimi, süregen hastalığı olanların eğitimi, otistik çocukların eğitimi, üstün veya özel yeteneklilerin eğitimi ve kaynaştırma ve özel sınıflarda eğitim kademelerinde eğitim verilmektedir.

Sıra Sizde 5

Yaygın eğitim halk eğitimi, çıraklık eğitimi ve uzaktan eğitim yoluyla gerçekleştirilmektedir. Yaygın eğitim kurumları; Halk eğitimi merkezleri, Çıraklık eğitimi merkezleri, Pratik kız sanat okulları, Olgunlaşma enstitüleri, Endüstri pratik sanat okulları, Mesleki eğitim merkezi, Yetişkinler teknik eğitim merkezleri, Özel kurslar, Özel dershaneler, Eğitim ve uygulama okulları (özel eğitim), Meslek okulları (özel eğitim), Mesleki eğitim merkezleri (özel eğitim), Bilim ve sanat merkezleri (özel eğitim), Açık ilköğretim okulu ve Açık öğretim lisesidir.

Sıra Sizde 6

Ana Hizmet Birimleri, merkez örgütünde eğitim-öğretim hizmeti için yönetsel kararlar üreten birimlerdir.

Sıra Sizde 7

- Yönetim hizmetleri
- Personel hizmetleri
- Eğitim-öğretim hizmetleri
- Bütçe-yatırım hizmetleri
- Araştırma-planlama-istatistik hizmetleri
- Teftiş-rehberlik-soruşturma hizmetleri
- Sivil savunma hizmetleri

Sıra Sizde 8

21 ülkede 38 temsilciliğimiz vardır.

Sıra Sizde 9

Türk Eğitim Sistemi, kendini yenileyebilmek için dönütlerini Bakanlığın, Teftiş Kurulu Başkanlığında görevli bakanlık müfettişleri ile illerdeki ilköğretim müfettişlerinin yaptıkları denetleme, inceleme ve sorgulama işlemleri, belirli aralıklarla toplanan istatistiksel veriler, sınav sonuçları, denetçilerin verdikleri raporlar, okul müdürlerine ilçe müdürlerinden ve okul-aile birliğinden gelen bilgiler, öğretmenlerin yıl sonunda doldurdıkları değerlendirme çizelgeleri, Eğitim Şuraları, çeşitli araştırmalar, yazılı ve görsel basındaki eleştiriler, değerlendirmeler, panel, kongre vb. bilimsel toplantılardaki öneriler, eğitim sendikaları ve sivil toplum örgütlerinin istek ve önerileri vb. bilgi kaynaklarından alır.

Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar

Ada, Şükrü (2002). "Türk Eğitim Sistemi", **Öğretmenlik Mesleğine Giriş**, (editör: Özcan Demirel, Zeki Kaya), Ankara: PegemA Yayıncılık.

Anadolu Üniversitesi Uzaktan Eğitim Öğrenci Sayıları (2010), <http://ogrsayi.anadolu.edu.tr/aozet.htm> adresinden alınmıştır.

Başaran, İ. Ethem (1996). **Türkiye Eğitim Sistemi**, Ankara.

____ (2006). **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**, Ankara Ekinoks Yayınları.

Başgöz, İlhan (1995). **Türkiye'nin Eğitim Çıkmazı ve Atatürk**, Ankara: TC Kültür Bakanlığı.

Bircan, İsmail ve Meryem Sefunç (2006) "Eğitimin Yönetimsel Temelleri", **Eğitim Bilimine Giriş**, (Editör: Veysel Sönmez), Ankara: Anı Yayıncılık.

Cırılı, Hüseyin (1983). "İlköğretim", **Cumhuriyet Döneminde Eğitim**, İstanbul: MEB.

Erdoğan, İrfan (2002). **Yeni Bir BinYıla Doğru Türk Eğitim Sistemi: Sorunlar ve Çözümler**, (3. B.), İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Erdoğan, İrfan (2000). **Çağdaş Eğitim Sistemleri**, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Ergezer, Burhanettin. **21. yy'da Türk Milli Eğitimi**, Ankara: Ocak Yayınları, 1999.

Ergün, Mustafa (1982). **Atatürk Devri Türk Eğitimi**, Ankara.

Gök, Fatma (1999). "75 Yılda İnsan Yetiştirme Eğitim ve Devlet". **75 Yılda Eğitim**, İstanbul:Tarih Vakfı Yayınları.

MEB Teşkilatı (2007).<http://meb.gov.tr> adresinden alınmıştır.

Kaya, Yahya Kemal (1989). **İnsan Yetiştirme Düzenimize Yeni Bir Bakış**, (Eğitimde Model Arayışı). Ankara: Bilim Yayınları.

Kaya, Yahya Kemal (1996). **Eğitim Yönetimi: Kuram ve Türkiye'deki Uygulama**, (6.B.), Ankara Bilim Kitap Ltd. Şti.

Milli Eğitim Temel Kanunu (2007). <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/88.html> adresinden alınmıştır.

Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun (2007), <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/73.html> adresinden alınmıştır.

Milli Eğitim İstatistikleri, Örgün Eğitim (2010), 2009-2010 <http://sgb.meb.gov.tr/> adresinden alınmıştır.

Oğuz, Orhan, Ayla Ayla Oktay, Halis Ayhan. **21. Yüzyılda Eğitim ve Türk Eğitim Sistemi**, İstanbul: Değerler Eğitimi Merkezi Yayınları.

Okçabol, Rifat (1997). "Milli Eğitimdeki Sorunlara Sistem Yaklaşımı ve Yeni Yönetim Modeli", **Eğitimde Yansımalar-V-21.Yüzyılın Eşiğinde Türk Eğitim Sempozyumu Bildirileri**, İzmir: D.E.U (10-12 Nisan 1997).

____ (1999). "Cumhuriyet'in 75. Yılında Ortaöğretim Sistemimiz", **75 Yılda Eğitim**. İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları.

____ (2005). **Türkiye Eğitim Sistemi**, Ankara: Ütopya Yayını.

Şişman, Mehmet ve İbrahim Taşdemir (2008). **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık,.

Türk, Ercan (1999). **Türk Eğitim Sistemi**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım. **2001 Yılı Başında Milli Eğitim** (2001), Ankara: MEB Yayınları.

Üniversite, Üniversite Öğrenci Sayıları (2010), <http://yogm.meb.gov.tr/> adresinden alınmıştır.

Türk Eğitim Sisteminin Yapısı ve İşleyişi

3



Kaynak: <http://www.gelisimplatformu.org>.

Türk Eğitim Sistemi, Milli Eğitim Temel Kanunu'nda yer alan amaçlarına uygun bireyler yetiştirmeye çalışmaktadır. Türk eğitim sistemi, örgün ve yaygın öğretim olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır.

Amaçlarımız

Bu üniteyi tamamladıktan sonra;

- 👁️ Türk Eğitim Sisteminin genel amaçlarını sıralayabilecek,
- 👁️ Türk Eğitim Sisteminin temel ilkelerini söyleyebilecek,
- 👁️ Türk Eğitim Sisteminin yapısında yer alan örgün eğitim kurumlarının kapsamını ve amaçlarını sayabilecek,
- 👁️ Türk Eğitim Sisteminde yer alan yaygın eğitim kurumlarının amaçlarını özetleyebilecek,
- 👁️ Milli Eğitim Bakanlığı Örgütünün görevlerini sıralayabilecek,
- 👁️ Milli Eğitim Bakanlığı Örgütü bölümlerini sıralayabilecek,
- 👁️ Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünün alt birimlerinin neler olduğunu belirleyebilecek,
- 👁️ Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Örgütünün alt birimlerinin neler olduğunu belirleyebilecek,
- 👁️ Milli Eğitim Bakanlığı Yurt dışı Örgütünün amacının neler olduğunu sıralayabilecek,
- 👁️ Türk Eğitim Sisteminde yaşanan sorunları özetleyecek bilgi ve becerilere sahip olacaksınız.



Örnek Olay

Oya ile Tarık'ın üç çocukları vardır. Her biri de Türk eğitim sistemi içinde değişik okul tür ve derecelerinde öğrenimlerine devam etmektedir. Küçük çocuk Çiğdem ilköğretim birinci sınıftadır. Okuma yazmayı öğrendi, çok mutlu. Evlerinin yakınındaki ilköğretim okuluna devam etmektedir. Çiğdem ilköğretim okulunda öğrenime başladığından beri annesi Oya Hanım da boş vakitlerini değerlendirme ve bir hobi öğrenmek için Yaygın Eğitim Kurumu olan Halk Eğitim Merkezinde eğitim alıyor. Kumaş boyama kursuna devam ediyor.

Ortanca çocuk Fatih bu sene Fen lisesini kazandı. Ailece onun sınavı kazanabilmesi için özveride bulundular, kazanması hiç de çok kolay olmayan bu okulu kazanması için ona güzel ortam sağlamaya çalıştılar, özel dershaneye gönderdiler. Ama çocuk gece gündüz evden çıkmadı. Ne spor yapmak, ne gezmek, ne de güzel bir film seyretmek. Bunların hiçbirini yapmadı, bunları yapmayı istediğinde suçluluk duydu, bunun yerine "50 soru daha, 100 soru daha çözerim" diye hesaplar yaptı. Gencecik bir ergendi. Kanı kaynıyordu. "Hayır, soru çözecekti". Bu sınavın hayatından neler çaldığını sonraki yıllarda daha çok fark edecek ve bunun üstüne daha büyük sınav stresi ÖSS sınavını da yaşayacak...

En büyük ağabey Ali geçen yıl üniversite sınavını ikinci defa kazanamadı. Artık ne yapacaklarını bilmeyen aile düşündü taşındı ve sonunda ÖSS'de çok heyecanlandığı için başarılı olamayan bu çocuklarını üniversite sınavına girmesi için zorlamamaya karar verdiler. Zaten yapacakları başka bir seçenek de hemen hemen yok gibi. Durumları çok iyi olsaydı belki özel üniversiteye gönderebilirlerdi. Ancak özel üniversitelerin ücretleri ise çok pahalı. Ali, üniversitede okumayı çok istediği halde ÖSS'de başarılı olamadığı için şimdi bir yerde öğrenimine devam etmiyor. Artık bu sene çalışmaya da başladı. Belki önümüzdeki yıllarda çalışırken aynı zamanda uzaktan eğitim yoluyla okuyabilme fırsatını yakalayabilir...

Babaları Şahin Bey, çocuklarının iyi eğitim almalarının en büyük bakları olduğunu düşünüyor. Ama ne yazık ki genç nüfusu çok fazla olan ülkede çocuklarının istedikleri eğitimi alabilme şanslarının bu olanaklarla oldukça zayıf olduğunun da farkında. Ve eşi Oya Hanım'a "keşke "diyor ve ekliyor: "Daha çok ve daha nitelikli okulumuz olsa çocuklar şu sınav streslerinden kurtulsalar, baka hiçbir şey istemiyorum"

Anahtar Kavramlar

- Türk Eğitim Sistemi
- Örgün Eğitim
- Yaygın Öğretim
- Milli Eğitim Bakanlığı
- Örgüt

İçindekiler

- GİRİŞ
- TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN GENEL AMAÇLARI
- TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN ÖZEL AMAÇLARI
- TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN GENEL YAPISI
- MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI ÖRGÜT YAPISI
- TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN İŞLEYİŞİ

GİRİŞ

Türkiye’de eğitim; devletin temel işlevlerinden biridir ve devletin denetimi, gözetimi altında yapılmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütü, taşra ve yurt dışı örgütleri eğitim hizmetlerinin sunumunda önemli görevler üstlenmektedir. Türk Eğitim Sisteminde eğitim hakkı, T.C Anayasası ile güvence altına alınmış; eğitimin tür ve kademelerini ve işleyişe dönük esasları düzenleyen mevzuatta yerini almıştır. Türk Eğitim Sisteminin genel çerçevesi ve işleyişi, 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu ve 3797 sayılı Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ile belirlenmiş ve bazı eklerle değişiklikler yapılmıştır. Sistemin belirlenmesinde etkili olan diğer yasalar ise şöyledir: 1982 Anayasası, Öğretim Birliği Kanunu (1924), Yeni Türk Alfabelerinin Kabulüne Dair Kanun (1928), 3423 sayılı Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Mesleki ve Teknik Öğretim Okulları Döner Sermayesi Hakkında Kanun (1938), 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu (1961), 625 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunu (1965), 2429 sayılı Ulusal Bayram ve Genel Tatiller Hakkında Kanun (1981), 2916 sayılı Özel Eğitime Muhtaç Çocuklar Kanunu (1983), 3308 sayılı Çıraklık ve Meslek Eğitimi Kanunu (1986), 8 yıllık kesintisiz eğitimle ilgili olan 8 Ağustos 1997 tarih ve 4306 sayılı yasa ve diğer değişiklikler için çıkarılan yasalardır.

TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN GENEL AMAÇLARI

1739 sayılı temel kanuna göre Türk eğitim sisteminin genel amacı bütün bireyleri;

- Atatürk İnkılâp ve İlkelerine ve Anayasada ifadesini bulan Atatürk milliyetçiliğine bağlı; Türk Milletinin milli, ahlaki, insani, manevi ve kültürel değerlerini benimseyen, koruyan ve geliştiren; ailesini, vatanını, milletini seven ve daima yüceltmeye çalışan; insan haklarına ve Anayasa’nın başlangıcındaki temel ilkelere dayanan demokratik, laik ve sosyal bir hukuk devleti olan Türkiye Cumhuriyetine karşı görev ve sorumluluklarını bilen ve bunları davranış haline getirmiş yurttaşlar olarak yetiştirmek;
- Beden, zihin, ahlak, ruh ve duygu bakımlarından dengeli ve sağlıklı şekilde gelişmiş bir kişiliğe ve karaktere, hür ve bilimsel düşünme gücüne, geniş bir dünya görüşüne sahip, insan haklarına saygılı, kişilik ve teşebbüse değer veren, topluma karşı sorumluluk duyan; yapıcı, yaratıcı ve verimli kişiler olarak yetiştirmek;
- İlgi, istidat ve kabiliyetlerini geliştirerek gerekli bilgi, beceri, davranışlar ve birlikte iş görme alışkanlığı kazandırmak suretiyle hayata hazırlamak ve onların, kendilerini mutlu kılacak ve toplumun mutluluğuna katkıda bulunacak bir meslek sahibi olmalarını sağlamak;

Böylece, bir yandan Türk vatandaşlarının ve Türk toplumunun refah ve mutluluğunu artırmak; öte yandan milli birlik ve bütünlük içinde iktisadi, sosyal ve kültürel kalkınmayı desteklemek ve hızlandırmak ve nihayet Türk Milletini çağdaş uygarlığın yapıcı, yaratıcı, seçkin bir ortağı yapmaktır. Türk eğitim ve öğretim sistemi, bu genel amaçları gerçekleştirecek şekilde düzenlenmiştir.

1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu’na göre Türk Eğitim Sisteminin üç genel amacı vardır.

TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN ÖZEL AMAÇLARI

Türk eğitim ve öğretim sistemi, bu genel amaçları gerçekleştirecek şekilde düzenlenir ve çeşitli derece ve türdeki eğitim kurumlarının özel amaçları, genel amaçlara ve temel ilkelere uygun olarak belirlenir Eğitimin genel ve özel amaçları, her eğitim etkinliğinde uyulması gereken amaçlardır. Bu genel ve özel amaçlar eğitimin çerçevesini oluşturmaktadır. Türk Eğitiminin Temel İlkeleri; Genellik ve Eşit-

lik, Ferdin ve Toplumun İhtiyaçları, Yönelme, Eğitim Hakkı, Fırsat ve İmkân Eşitliği, Süreklilik, Atatürk İnkılâp ve İlkeleri ve Atatürk Milliyetçiliği, Demokrasi Eğitimi, Laiklik, Bilimsellik, Planlılık, Karma Eğitim, Okul ve Ailenin İşbirliği ve Her Yerde Eğitimidir.

Türk Eğitim Sisteminin genel ilkelerinin açıklamaları için ünite 2'ye bakınız.

SIRA SİZDE



Türk Eğitim Sisteminin Temel İlkelerinden Demokrasi Eğitimi ve Eğitim Hakkının ne olduğunu açıklayınız.

TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN GENEL YAPISI

Türk eğitim sistemi, bireylerin eğitim gereksinimlerini karşılayacak şekilde ve bir bütünlük içinde “örgün eğitim” ve “yaygın eğitim” olmak üzere, iki ana bölümden oluşur.

Örgün Eğitim

Örgün eğitim kurumları, okulöncesi eğitim, ilköğretim, ortaöğretim, özel eğitim, özel öğretim ve yükseköğretim kurumlarıdır.

Örgün eğitim, belirli yaş grubundaki ve aynı seviyedeki bireylere, amaca göre hazırlanmış programlarla okul çatısı altında yapılan düzenli eğitimidir. Örgün eğitim, okulöncesi, okulöncesi eğitim, ilköğretim, ortaöğretim, özel eğitim, özel öğretim ve yükseköğretim kurumlarını kapsamaktadır.

Okulöncesi Eğitim

Okulöncesi eğitim; zorunlu ilköğretim çağına gelmemiş 3-5 yaş grubundaki çocukların eğitimini kapsar. İsteğe bağlı olarak devam edilen okulöncesi eğitim kurumları, bağımsız anaokulları olarak kurulabildikleri gibi, gerekli görülen yerlerde ilköğretim okuluna bağlı anasınıfları olarak, kız meslek liselerine bağlı uygulama sınıfları ile diğer öğretim kurumlarına bağlı anasınıfları ile diğer kurum ve kuruluşlarca da açılan kreş, yuva, gündüz bakımevi, çocuk bakımevi ve çocuk bakım yurtları da olabilir.

2009-2010 eğitim-öğretim yılında 26.681 okulöncesi eğitim kurumunda, 980.654 çocuk eğitim görmektedir. Bu kurumlarda 42.716 öğretmen görev yapmaktadır.

Okulöncesi eğitimin amacı; çocukların bedensel, zihinsel, duygusal gelişimini ve iyi alışkanlıklar kazanmasını, onların ilköğretime hazırlanmasını, koşulları elverişsiz çevrelerden gelen çocuklar için ortak bir yetişme ortamı yaratılmasını, Türkçenin doğru ve güzel konuşulmasını sağlamaktır. İş kanununa bağlı iş yerlerinde de okulöncesi kurumların kurulması için gerekli şartlar ve diğer ilgili durumlar, Milli Eğitim ve Çalışma Sosyal Güvenlik Bakanlıkları ile birlikte düzenlenir ve bir tüzükle gösterilir.

İlköğretim

1997'de 4306 sayılı yasa ile zorunlu eğitim sekiz yıla çıkarıldıktan sonra, İlköğretim, 6-14 yaş grubundaki çocukların eğitim ve öğretimini kapsamıştır. İlköğretim kız ve erkek bütün yurttaşlar için zorunludur ve devlet okullarında parasızdır. İlköğretim okullarında kesintisiz eğitim yapılır ve bitirenlere ilköğretim diploması verilir. İlköğretimin amacı; milli eğitimin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak her Türk çocuğunun iyi birer yurttaş olabilmesi için, gerekli temel bilgi, beceri, davranış ve alışkanlık kazanmasını, milli ahlak anlayışına uygun olarak yetişmesini, ilgi, istidat ve kabiliyetleri doğrultusunda hayata ve bir üst öğrenime hazırlanmasını sağlamaktır. İlköğretimin son ders yılının ikinci yarısında öğrencilere, ortaöğretimde devam edebilecek okul ve programların hangi meslek sahibi olmadıkça gerekli olduğu ve bu mesleklerin kendilerine sağlayacağı yaşam standardı konusunda tanıtıcı bilgiler vermek üzere rehberlik yapılır.

Nüfusun az ve dağınık olduğu yerlerde, köyler gruplaştırılarak merkezi durumda olan köylerde ilköğretim bölge okulları ve bunlara bağlı pansiyonlar, gruplaşmanın mümkün olmadığı yerlerde yatılı bölge okulları kurulur. Yatılı İlköğretim Bölge Okulu (YİBO), İş teknik, ev ekonomisi, tarım ve ticaret derslerinin okutulduğu bir okuldur.

2009-2010 eğitim-öğretim yılında 33.310 ilköğretim okulunda, 10.916.643 öğrenci öğrenim görmekte olup 485.677 öğretmen görev yapmaktadır.

İlköğretim kurumlarının amacını belirtiniz.



Ortaöğretim

Ortaöğretim; ilköğretime dayalı, en az dört yıllık genel, mesleki ve teknik öğretim kurumlarının tümünü kapsar. Ortaöğretimin amacı; öğrencilere asgari ortak bir genel kültür vermek, birey ve toplum sorunlarını tanıtmak ve çözüm yolları aramak, ülkenin sosyo-ekonomik ve kültürel kalkınmasına katkıda bulunacak bilinci kazandırarak öğrencileri ilgi, yeti ve yetenekleri doğrultusunda yükseköğretime, hem yükseköğretime hem mesleğe veya hayata ve iş alanlarına hazırlamaktır. Bu görevler yerine getirilirken öğrencilerin istekleri ve yetenekleri ile toplum ihtiyaçları arasında denge sağlanır.

Ortaöğretim, çeşitli programlar uygulayan liselerden meydana gelir ve öğrenciler, istek ve yetenekleri ölçüsünde ve doğrultusunda bu programlardan birine yönelerek yetişme olanağı bulurlar. İlköğretimi tamamlayan öğrencilere ilgi, istidat ve kabiliyetleri doğrultusunda ortaöğretimden yararlanma olanağını sağlamak amacıyla çok programlı liseler kurulmuştur. Yönlendirme ilköğretimde başlar, yanılgıları önlemek ve olası gelişmelere göre yeniden yönlendirmeyi sağlamak için ortaöğretimde de devam eder. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yönlendirme esasları ile çeşitli programlar veya ortaöğretim okulları arasında yapılacak yatay ve dikey geçiş şartları düzenlenir.

Ortaöğretim;
• Genel ortaöğretim
• Mesleki ve teknik ortaöğretim olmak üzere iki bölüme ayrılmaktadır.

Genel Ortaöğretim

Genel ortaöğretimin amacı; öğrencileri ortaöğretim seviyesinde asgari genel kültüre sahip, toplumun sorunlarını tanıyan, ülkenin ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmasına katkıda bulunan insanlar olarak yetiştirmek ve yükseköğretime hazırlamaktır. Genel ortaöğretim; Genel liseler, Anadolu liseleri, fen liseleri, sosyal bilimler liseleri Anadolu öğretmen liseleri, Anadolu güzel sanatlar liseleri, spor liseleri ve çok programlı liselerden oluşmaktadır.

Mesleki ve Teknik Ortaöğretim

Mesleki ve teknik ortaöğretim; iş ve meslek alanlarına iş gücü yetiştiren, hayata ve iş alanlarına hazırlan ve öğrencileri yükseköğretime hazırlayan öğretim kurumlarıdır. Mesleki ve teknik ortaöğretim; erkek teknik öğretim okulları, kız teknik öğretim okulları, ticaret ve turizm öğretimi okulları ve din öğretimi okullarından oluşmaktadır.

Erkek teknik öğretmen okulları; ülke endüstrisinin ihtiyaç duyduğu iş alanlarına orta kademe insan gücü yetiştiren ve yükseköğretime öğrenci hazırlayan ortaöğretim kurumlarıdır. Erkek teknik öğretmen okulları; endüstri meslek lisesi, çok programlı lise, teknik lise, Anadolu meslek lisesi, Anadolu teknik liseleridir.

Kız teknik öğretim okulları; ülke endüstrisinin ihtiyaç duyduğu iş alanlarına orta kademe teknik iş gücü yetiştiren ve yükseköğretime öğrenci hazırlayan ortaöğretim kurumlarıdır. Kız teknik öğretim okulları; kız meslek lisesi, çok programlı lise, kız teknik lisesi, Anadolu kız meslek lisesi, Anadolu kız teknik liseleridir.

2009-2010 eğitim-öğretim yılında 4.846'sı mesleki ve teknik eğitim okulu olmak üzere 8.913 ortaöğretim okulunda, 4.240.139 öğrenci (2.420.691'i genel, 1.819.448'i mesleki ve teknik ortaöğretimde) öğrenim görmekte olup 206.862 öğretmen (111.896'sı genel, 94.966'sı mesleki ve teknik ortaöğretimde) görev yapmaktadır.

SIRA SİZDE

3

Ticaret ve turizm öğretimi okulları; ülkenin ticaret, turizm, muhasebe, bilgisayar, maliye, pazarlama, bankacılık, kooperatifçilik, sekreterlik, emlak komisyonculuğu, borsa hizmetleri, sigortacılık, mahalli idareler ve iletişim gibi alanlarda, kamu ve özel sektörün ihtiyaç duyduğu nitelikli insan gücünü yetiştiren ortaöğretim kurumlarıdır. Ticaret ve turizm öğretimi okulları; ticaret meslek lisesi, çok programlı lise, Anadolu mahalli idareler meslek lisesi, Anadolu ticaret meslek lisesi, Anadolu dış ticaret meslek lisesi, Anadolu sekreterlik meslek lisesi, Anadolu otelcilik ve turizm meslek lisesi, Anadolu iletişim meslek lisesi, Anadolu aşçılık meslek liseleridir.

Din öğretimi; imamlık-hatiplik ve Kuran kursu öğreticiliği gibi dini hizmetlerin yerine getirilmesi için görevli elamanları yetiştirmek üzere hem mesleğe hem de yükseköğretime hazırlayan programların uygulandığı ortaöğretim kurumlarıdır. Din öğretimi okulları; imam hatip lisesi, Anadolu imam hatip liseleridir.

Güzel Sanatlar eğitimi veren okullarda güzel sanatlar alanlarında özel istidat ve kabiliyetleri olan çocukları küçük yaşlardan itibaren yetiştirmek üzere ilköğretim ve ortaöğretim seviyesinde ayrı okullar açılabilir veya ayrı yetiştirme önlemleri alınabilir. Özellikleri dolayısıyla bunların kuruluş, işleyiş ve yetiştirme ile ilgili esasları ayrı bir yönetmelikle düzenlenir. Ayrıca sağlık meslek lisesi de bulunmaktadır.

Ortaöğretimin bölümlerinin neler olduğunu söyleyiniz.

Özel Eğitim

Özel eğitimin amacı; özel eğitim gerektiren bireylerin eğitim ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayarak onları toplumla bütünleştirmek ve meslek sahibi yapmaktır.

Özel eğitim okulları Türk eğitim sistemindeki kademelendirmeye göre yapılandırılmıştır. Ancak ilköğretim öncesinde diğer okullardan farklı olarak hazırlık sınıfı bulunmaktadır. İlköğretime devam edecek durumda olan engelli öğrenciler hazırlık sınıfına alınmadan ilköğretime başlamaktadır. Özel eğitim okullarında; görme engellilerin eğitimi, işitme engellilerin eğitimi, ortopedik engellilerin eğitimi, zihinsel engellilerin eğitimi, süregen hastalığı olanların eğitimi, otistik çocukların eğitimi, üstün veya özel yeteneklilerin eğitimi ve kaynaştırma ve özel sınıflarda eğitim kademelerinde eğitim verilmektedir.

2009-2010 eğitim-öğretim yılında 1.136 özel eğitim kurumunda, 61.801 öğrenci eğitim görmekte ve bu kurumlarda 7.223 öğretmen görev yapmaktadır.

SIRA SİZDE

4

Özel eğitim kurumlarında hangi çocuklara eğitim verildiğini belirtiniz?

Özel Öğretim

Özel öğretim kurumları 625 sayılı kanun doğrultusunda açılmış, her kademe ve türdeki özel okullar, özel dershaneler, özel mesleki ve teknik kurslar, özel motorlu taşıt sürücüler kursları ile özel öğrenci etüt eğitim merkezlerini kapsamaktadır. Özel öğretim kurumları faaliyetlerini, Milli Eğitim Bakanlığının gözetim ve denetiminde sürdürmektedir. Özel okullar Türk, azınlık, yabancı ve uluslararası okullar olarak sınıflandırılır. Özel azınlık okulları; Osmanlılar zamanında açılmıştır ve Lozan Antlaşması ile azınlık okulu olarak devam etmesi kabul edilmiştir. Özel yabancı okulları da Osmanlılar döneminde açılmıştır ve hala eğitime devam etmektedirler. Özel uluslararası okullar 625 sayılı yasa ile açılmış ve yalnızca yabancı uyrukluların devam edebildi okullar olmuştur.

2009-2010 eğitim-öğretim yılında 15.944 özel öğretim kurumunda, 3.664.072 öğrenci öğrenim görmekte bu kurumlarda 106.382 öğretmen görev yapmaktadır.

Yükseköğretim

Yükseköğretim, ortaöğretime dayalı en az iki yıllık yüksek öğrenim veren, en üst seviyeli insan gücünün ve bilimsel araştırma alanlarının istediği elemanları yetiştiren eğitim kurumlarının tümünü kapsar.

Yüksek öğretimin amaç ve görevleri, milli eğitimin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak; öğrencileri ilgi, istidat ve kabiliyetleri ölçüsünde ve doğrultusunda ülkenin bilim politikasına ve toplumun yüksek seviyede ve çeşitli kademelerdeki insan gücü ihtiyaçlarına göre yetiştirmek, çeşitli kademelerde bilimsel öğretim yapmak, bilimsel, teknik ve kültürel sorunları çözmek için bilimleri genişletip derinleştirecek inceleme ve araştırmalarda bulunmak, ülkenin her türlü yönde ilerleme ve gelişmesini ilgilendiren sorunları, hükümet ve kurumlarla birlikte çalışarak sonuçlandırmak ve toplumun yararlanmasına sunmak, araştırma ve incelemelerin sonuçlarını gösteren, bilim ve teknolojinin ilerlemesini sağlayan her türlü yayınları yapmak, Türk toplumunun genel seviyesini yükseltici ve kamu oyunu aydınlatıcı bilim verilerini sözlü, yazılı ile halka yaymak ve yaygın eğitim hizmetlerinde bulunmaktır.

Mili Eğitim Sistemi çerçevesinde yükseköğretimde; lisans öncesi, lisans ve lisansüstü seviyelerinde öğrenci yetiştirilir. Yükseköğretim kurumları; üniversite, fakülte, enstitü, yüksekokul, konservatuvar, meslek yüksekokulu ile uygulama ve araştırma merkezlerinden oluşmaktadır.

Yükseköğretim kurumlarının amaçları, kuruluş, işleyişleri, öğretim elemanlarına ilişkin esaslar ve yükseköğretim kurumları ile ilgili durumlar özel kanunlarında belirlenir. Yükseköğrenim paralıdır öğrenim harç ve ücretlerinin tutar ve ödeme tarzları, burs, kredi tutarları, verilmiş esasları Milli Eğitim Bakanlığı ile birlikte hazırlanacak yönetmelikle belirlenir.

Yükseköğretim, Türk eğitim sistemi çerçevesinde, öğrencileri lisans öncesi, lisans ve lisansüstü seviyelerinde yetiştiren bir bütünlük içinde düzenlenir. Bu bütünlük içinde çeşitli görevleri yerine getiren ve farklı düzeyde öğretim yapan kuruluşlar bulunur. Farklı düzeyler ve kuruluşlar arasında öğrencilere yeteneklerine göre, yatay ve dikey geçiş yolları açık tutulur.

Yükseköğretimde, öğretim elemanlarından, tesislerden ve öğrencinin zamanından en verimli bir şekilde yararlanmayı olanaklı kılacak ve çeşitli bölgelerdeki yükseköğretim kurumlarının dengeli bir şekilde gelişmesini sağlayacak önlemler alınır, yükseköğretimin bütününe kapsayan ve orta öğretimle ilgisini sağlayan bir planlama düzeni kurulur.

Yaygın Eğitim

Yaygın eğitim, örgün eğitim sistemine hiç girmemiş, herhangi bir kademesinde bulunan veya bu kademelerden birinden ayrılmış olan bireylere ilgi ve ihtiyaç duydukları alanda örgün eğitim yanında veya dışında modern eğitim teknolojilerinden yararlanılarak düzenlenen eğitim etkinliklerinin tümünü kapsar. Yaygın eğitim, yetişkinlere okuma-yazma öğretmek, temel bilgiler vermek, en son devam ettikleri öğrenim kademesinde edindikleri bilgi ve yeteneklerini geliştirmek ve hayatını kazanmasını sağlayacak yeni olanaklar kazandırmak, çağın bilimsel, teknolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel gelişmelerine uymalarını sağlayıcı eğitim olanakları hazırlamak, milli kültür değerlerinin koruyucu, geliştirici, tanıtıcı ve benimsetici nitelikte eğitim yapmak, toplu yaşama, dayanışma, birlikte çalışma, örgütlenme anlayış ve alışkanlıkları kazandırmak, istihdam politikasına uygun ve ekonominin gelişimi doğrultusunda meslek edinmelerini sağlayıcı olanaklar hazırlamak, beslenme ve

Üniversitelerde (vakıf üniversiteleri dahil) 2.757.828 öğrenci (Bu sayıya 1.151.903 Anadolu Üniversitesi AÖF öğrencisi dahildir.) öğrenim görmektedir.

sağlıklı yaşamı benimsetmek, çeşitli mesleklerde çalışanlara gelişimleri için gerekli bilgi ve becerileri kazandırmak, boş zamanları yararlı bir biçimde değerlendirme alışkanlıkları kazandırmak, kısa süreli ve kademeli eğitim uygulayarak ekonominin gelişmesi doğrultusunda ve istihdam politikasına uygun meslekleri edinmelerini sağlayıcı olanaklar hazırlamak, çeşitli mesleklerde çalışmakta olanların hizmet içinde ve mesleklerinde gelişmeleri için gerekli bilgi ve becerileri kazandırmak amacıyla verilen okul dışı eğitimidir.

Yaygın eğitim; genel ve mesleki teknik yaygın eğitim olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Genel, mesleki ve teknik yaygın eğitim alanında görev alan resmi, özel ve gönüllü kuruluşların çalışmaları arasındaki koordinasyon Milli Eğitim Bakanlığınca sağlanır. Genel yaygın eğitim programlarının düzenleniş şekli yönetmelikle belirlenir. Mesleki ve teknik eğitim faaliyetlerini yürüten Bakanlıklar ile özerk eğitim kurumları ve resmi ve özel işletmeler arasında Milli Eğitim Bakanlığınca sağlanacak koordinasyon ve iş birliğinin esasları kanunla düzenlenir.

Yaygın eğitim; halk eğitimi, çıraklık eğitimi ve uzaktan eğitim yoluyla gerçekleştirilmektedir. Yaygın eğitim kurumları şunlardır: Halk eğitimi merkezleri, Çıraklık eğitimi merkezleri, Pratik kız sanat okulları, Olgunlaşma enstitüleri, Endüstri pratik sanat okulları, Mesleki eğitim merkezi, Yetişkinler teknik eğitim merkezleri, Özel kurslar, Özel dershaneler, Eğitim ve uygulama okulları (özel eğitim), Meslek okulları (özel eğitim), Mesleki eğitim merkezleri (özel eğitim), Bilim ve sanat merkezleri (özel eğitim), Açık ilköğretim okulu, Açık öğretim lisesi.

2009-2010 eğitim-öğretim yılında 13.439 yaygın eğitim kurumunda (halk eğitim merkezi ve çıraklık eğitim merkezlerinde) 7.062.429 kursiyer öğrenim görmüş ve 92.976 öğretmen görev yapmıştır. Bununla birlikte, 2009-2010 eğitim-öğretim yılında 389.948 öğrenci açık ilköğretim, 601.038 öğrenci ise açık lise uygulaması kapsamında öğrenim görmektedir.

SIRA SİZDE

5

Yaygın eğitimin hangi kurumlarda yapıldığını belirtiniz.

MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞININ ÖRGÜT YAPISI

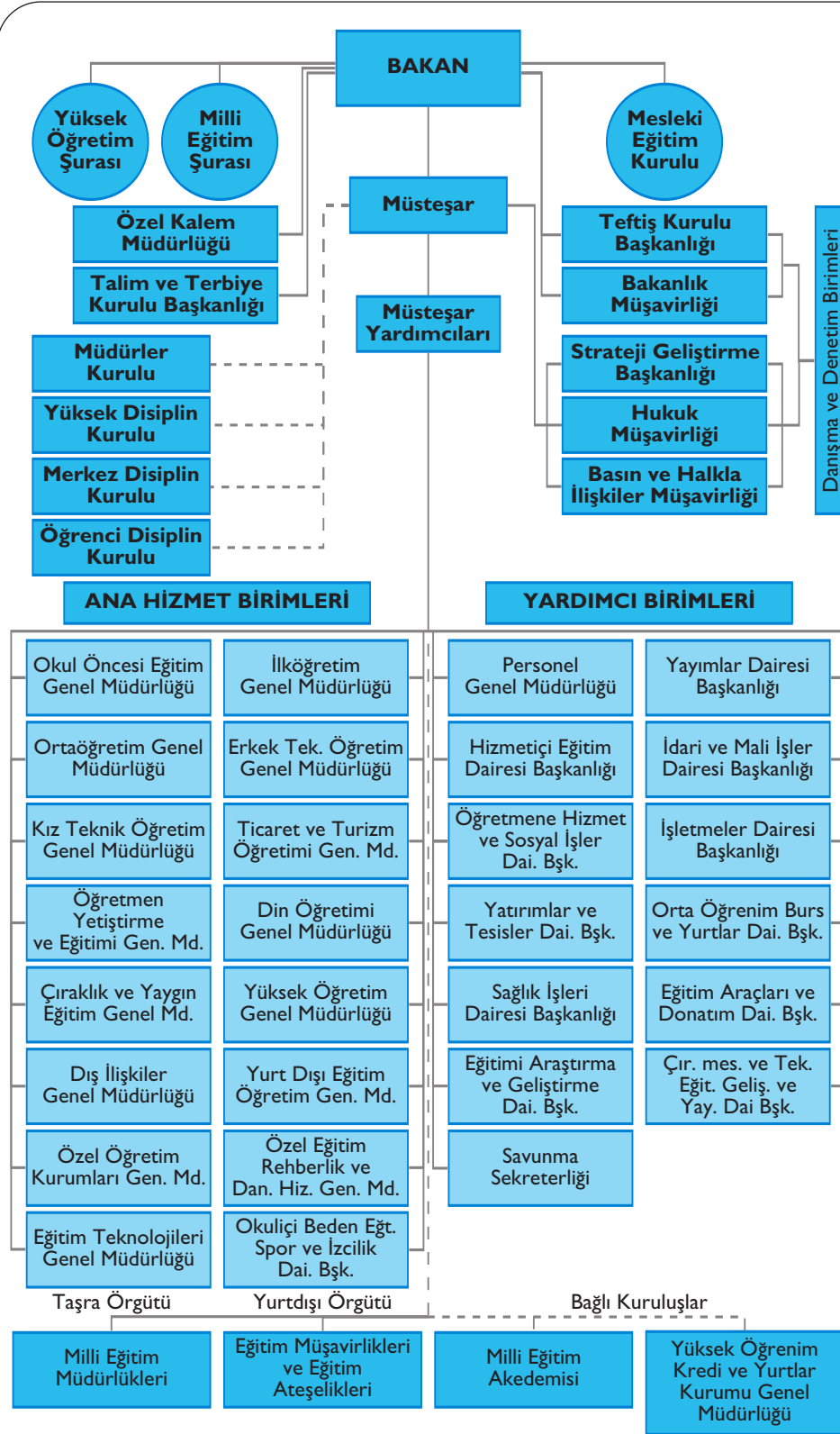
Milli Eğitim Bakanlığının; 3797 sayılı Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanunu bu kanunda yapılan bazı değişikliklerle (03.04.1998 tarih ve 4359 sayılı kanun) Bakanlığın ve alt birimlerinin görevleri şu şekilde belirlenmiştir:

- Atatürk İnkılap ve İlkelerine ve Anayasa'da ifadesini bulan Atatürk Milliyetçiliğine bağlı, Türk milletinin milli, ahlaki, manevi, tarihi ve kültürel değerlerini benimseyen, koruyan ve geliştiren, ailesini, vatanını, milletini seven ve daima yüceltmeye çalışan, insan haklarına ve Anayasa'nın başlangıcındaki temel ilkelere dayanan, laik ve sosyal bir hukuk devleti olan Türkiye Cumhuriyeti'ne karşı görev ve sorumluluklarını bilen ve bunları davranış haline getirmiş vatandaş olarak yetiştirmek üzere, Bakanlığa bağlı her kademedeki öğretim kurumlarına ait bütün eğitim ve öğretim hizmetlerini planlamak, programlamak, yürütmek ve denetim altında bulundurmak;
- Okulöncesi eğitimi, ilköğretim, ortaöğretim ve her çeşit örgün ve yaygın eğitim kurumlarını açmak ve yükseköğretim dışında kalan öğretim kurumlarının diğer bakanlık, kurum ve kuruluşlarca açılmasına izin vermek;
- Diğer bakanlık, kurum ve kuruluşlarca açılan ve yükseköğretim dışında kalan örgün ve yaygın eğitim kurumlarının denklik derecelerini belirlemek, program ve yönetmeliklerini birlikte hazırlamak ve onaylamak;
- Türk vatandaşlarının yurt dışında yapılacak eğitim ve öğretimi ile ilgili hizmetleri düzenlemek ve yürütmek, koordinasyonu sağlamak;
- Türk Silahlı Kuvvetlerine bağlı öğretim kurumlarının program, yönetmelik ve öğretim denklik derecelerinin belirlenmesi konularında iş birliğinde bulunmak;

Şekil 3.1

Milli Eğitim Bakanlığı
Örgüt Şeması

Kaynak:
<http://www.meb.gov.tr>



Milli Eğitim Bakanlığı, merkez örgütü, taşra örgütü, yurt dışı örgütü ve bağlı kuruluşlar olmak üzere dört bölümden oluşmaktadır.

- Yükseköğretimin eğitim politikası bütünlüğü içinde yürütülmesini sağlamak için Yüksek Öğretim Kanunu ile Bakanlığa verilmiş olan görev ve sorumlulukları yerine getirmek;
- Yükseköğrenim gençliğinin Yükseköğretim Kredi ve Yurtlar Kurumu aracılığıyla barınma, beslenme ihtiyaçlarını ve maddi yönden desteklenmelerini sağlamak;
- Okullardaki beden eğitimi, spor ve izcilik eğitimi ile ilgili hizmetleri yürütmek;
- Yükseköğrenim gençliğinin barınma, beslenme ihtiyaçlarını ve maddi yönden desteklenmelerini sağlamaktır.

Milli Eğitim Bakanlığı, merkez örgütü, taşra örgütü ve yurt dışı örgütünden oluşmaktadır. Bunların yanında Bakanlığa bağlı kuruluşlar da bulunmaktadır. Kanun, Türk eğitim hizmetlerinin yürütülmesi, işleyişi için Milli Eğitim Bakanlığı'nın kurulması ve örgütün görevlerine ilişkin esasları belirlemektedir.

Merkez Örgütü

Bakanlık merkez örgütü; Bakanlık makamı, Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı, Ana Hizmet Birimleri, Danışma ve Denetim Birimleri ile Yardımcı Birimlerin yanı sıra Sürekli Kurullar, makam onayı ile kurulan; Projeler Koordinasyon Merkezi Başkanlığından oluşmaktadır.

Bakanlık Makamı

Bakanlık makamı, bakan, müsteşar ve müsteşar yardımcılardan oluşur.

Bakanlık makamında bakan, müsteşar ve müsteşar yardımcıları görev yapmaktadır. Bakan, Bakanlık hizmetlerini mevzuata, hükümetin genel siyasetiyle, milli güvenlik siyasetine, kalkınma planlarına ve yıllık programlara uygun olarak yürütmekle ve Bakanlığın faaliyet alanına giren konularda diğer bakanlıklarla ve kuruluşlarla iş birliği ve koordinasyonu sağlamakla görevlidir.

Müsteşar, Bakanın yardımcısı olup Bakanlık hizmetlerini Bakanlığın amaç ve politikalarına, kalkınma planlarına, yıllık programlara ve mevzuat hükümlerine uygun olarak Bakan adına düzenler ve yürütür. Hizmetlerin yürütülmesinde Müsteşara yardımcı olmak üzere müsteşar yardımcısı görevlendirilebilir.

Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı

Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı doğrudan bakana bağlı olarak ve bakana eğitimdeki her türlü sorunla ilgili yardımcı olarak görev yapar.

Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı, bakana doğrudan bağlı bir karar organıdır. Eğitimle ilgili hemen her konuda bakana yardımcı olmakta, görüş vermekte, eğitim sorunları ile ilgili araştırmalar yapmakta veya yaptırmaktadır. Görevleri şunlardır:

- Eğitim sistemini, eğitim plan ve programlarını, bütün ders araç ve gereçlerini araştırmak, geliştirmek ve uygulama kararlarını onaylatmak üzere Bakanlık makamına sunmak,
- Bakanlık birimlerince hazırlanan öğretim programları ile ders kitapları, yardımcı kitaplar, öğretmen kılavuz kitapları, bilgi ve işlem yapıklarını incelemek, geliştirmek ve uygun görülenleri karara bağlamak,
- Eğitim ve öğretimi geliştirme ve değerlendirme ile ilgili görev ve hizmetleri yürütmek,
- Yurt içi ve yurt dışı eğitim hareketlerini takip etmek ve değerlendirmek,
- Programlara göre ders ve yardımcı ders kitaplarını hazırlamak, hazırlatmak ve satın almak,
- Satın alınması veya imal edilmesi öngörülen eğitim araç ve gereçlerini eğitime katkıları ve ekonomik yönden incelemek, uygun görülenleri ilgililere bildirmek,

- Bakanlık birimlerinde hazırlanan eğitim ve öğretimle ilgili kanun tasarılarına, tüzük ve yönetmeliklere, gerektiğinde Hukuk Müşavirliğinin de görüşünü alarak son şeklini vermek ve ilgili makamlara sunmak,
- Yasama organı üyelerince veya diğer Bakanlıklarca hazırlanan eğitim ve öğretime ilişkin kanun teklif ve tasarıları hakkında Hukuk Müşavirliğine görüş bildirmek,
- İlköğretim ve ortaöğretim kademesinde yurt dışı eğitim kurumlarından alınmış diploma ve öğrenim belgelerinin derece ve denkliklerini belirlemek,
- Yabancı ülkelere gönderilen öğretmen ve öğrenciler için esas olacak öğretim programlarını incelemek,
- Milli Eğitim Şurasının sekreterlik görevini yürütmek,
- Bakanın onayından sonra kurul kararlarının yürürlüğe konulması ile ilgili işlemleri yapmaktır.

Bakanlığın Ana Hizmet Birimleri

Merkez örgütünde eğitim-öğretim hizmeti için yönetsel kararlar üreten birimlerdir. On beşi genel müdürlük, biri de başkanlık olarak belirlenen ana hizmet birimleri şunlardır:

- Okulöncesi Eğitimi Genel Müdürlüğü
- İlköğretim Genel Müdürlüğü
- Ortaöğretim Genel Müdürlüğü
- Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü
- Kız Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü
- Ticaret ve Turizm Öğretimi Genel Müdürlüğü
- Öğretmen Yetiştirme ve Eğitimi Genel Müdürlüğü
- Din Öğretimi Genel Müdürlüğü
- Çıraklık ve Yaygın Eğitim Genel Müdürlüğü
- Yükseköğretim Genel Müdürlüğü
- Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü
- Yurt Dışı Eğitim Öğretim Genel Müdürlüğü
- Özel Öğretim Kurumları Genel Müdürlüğü
- Özel Eğitim Rehberlik ve Danışma Hizmetleri Genel Müdürlüğü
- Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü
- Okul İçi Beden Eğitimi, Spor ve İzcilik Dairesi Başkanlığı

Ana hizmet birimleri eğitim-öğretim hizmetinin yönetsel kararlarını üreten birimlerdir.

Ana Hizmet Birimlerinin görevinin ne olduğunu açıklayınız.



6

SIRA SİZDE

Bakanlığın Danışma ve Denetim Birimleri

Danışma ve denetim birimleri, Bakana gerekli konularda yardımcı bilgi üreten birimlerdir. Bunlar, yönetsel konularda araştırma, planlama yapar. Ayrıca, doğrudan veya dolaylı olarak Bakan adına eğitim sisteminin denetimini de yapan bu birimler şunlardır:

- Teftiş Kurulu Başkanlığı
- Strateji Geliştirme Başkanlığı
- Hukuk Müşavirliği
- Bakanlık Müşavirleri
- Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği

Bakanlığın Yardımcı Birimleri

Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde on dört yardımcı hizmet birimi kurulmuştur. Eğitim hizmetleriyle doğrudan ilişkileri yoktur; ancak destek hizmetlerden oluşan birimlerdir. Biri genel müdürlük, biri sekreterlik, biri müdürlük ve diğer on biri ise daire başkanlığı düzeyinde örgütlenen yardımcı hizmet birimleri şunlardır:

- Personel Genel Müdürlüğü
- Yayınlar Dairesi Başkanlığı
- Hizmet İçi Eğitim Dairesi Başkanlığı
- İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı
- Öğretmene Hizmet ve Sosyal İşler Dairesi Başkanlığı
- İşletmeler Dairesi Başkanlığı
- Yatırımlar ve Tesisler Dairesi Başkanlığı
- Eğitim Araçları ve Donatım Dairesi Başkanlığı
- Sağlık İşleri Dairesi Başkanlığı
- Orta Öğrenim Burs ve Yurtlar Dairesi Başkanlığı
- Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı
- Çıraklık, Mesleki ve Teknik Eğitimi Geliştirme ve Yaygınlaştırma Dairesi Başkanlığı
- Savunma Sekreterliği
- Özel Kalem Müdürlüğü

Bakanlığın Sürekli Kurulları

Aylık çıkan yönetmeliklerle oluşumu ve çalışma yöntemleri düzenlenen sürekli kurullar şunlardır:

- Milli Eğitim Şurası
- Müdürler Kurulu
- Çıraklık ve Mesleki Eğitim Kurulu
- Öğrenci Disiplin Kurulları
- Özel İhtisas Komisyonları

Bakanlığın Bağlı Kuruluşları

Milli Eğitim Bakanlığının bağlı kuruluşları Milli Eğitim Akademisi ile Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğüdür. Ayrıca Bakan onayıyla bazı birimler de kurulmuştur. Bunlar Projeler Koordinasyon Merkezi Başkanlığı ile Mesleki ve Teknik Eğitim Araştırma ve Geliştirme Merkezi Başkanlığıdır.

Taşra Örgütü

Milli Eğitim Bakanlığı taşrada 81 il ve 924 ilçede örgütlenmiştir. Her ilde milli eğitim müdürlüğü ve her ilçede ilçe milli eğitim müdürlüğü (merkez ilçe hariç) bulunmaktadır. İlçe milli eğitim müdürlükleri görev ve hizmetleri açısından, il milli eğitim müdürlüklerine karşı sorumludurlar ve hem il hem de ilçe bazında eğitim hizmetlerini yürütürler. İl ve ilçe milli eğitim müdürlükleri; hizmetin özelliklerine göre şubeler, bürolar ile sürekli kurul ve komisyonlardan oluşur. Milli eğitim müdürlüklerinin görev alanları şöyle gruplandırılmıştır:

- Yönetim hizmetleri.
- Personel hizmetleri
- Eğitim-öğretim hizmetleri
- Bütçe-yatırım hizmetleri
- Araştırma-planlama-istatistik hizmetleri

Taşra örgütü 81 il ve 924 ilçede örgütlenmiştir. Taşra örgütü içerisinde her ilde ve ilçede milli eğitim müdürlükleri bulunmaktadır.

- Teftiş-rehberlik-soruşturma hizmetleri
- Sivil savunma hizmetleri

İl ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinin yetkileri ise şöyle belirtilmiştir:

- İl içi yer değiştirme işlemleri,
- İl içi sıra tayin işlemleri,
- Vekil ve belletici öğretmen atamaları,
- Personel il içi görevlendirme işlemleri,
- Müdür yardımcısı atama işlemleri,
- Atölye şefi, müdür başyardımcı atama işlemleri,
- Milli eğitim Bakanlığı merkez örgütünün onayıyla dal değişikliği işlemleri,
- Denetim işlemleri,
- Terfi işlemleri,
- Sicil rapor işlemleri,
- Ödül ve ceza işlemleri,
- İzin işlemleri,
- Stajyerlik işlemleri,
- Askerlik işlemleri,
- Emeklilik işlemleri.

İl ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinde bulunması gereken başlıca bölümler şunlardır:

1. Özlük	13. Burslar ve Yurtlar
2. Atama	14. Özel Öğretim Kurumları
3. İnceleme, Soruşturma ve Değerlendirme	15. Sağlık İşleri
4. Kültür	16. Yaygın Eğitim
5. Eğitim-Öğretim ve Öğrenci İşleri	17. Çıraklık ve Mesleki Teknik Eğitim
6. Program Geliştirme	18. Araştırma, Planlama ve İstatistik
7. Hizmet İçi Eğitim	19. Bütçe-Yatırım ve Tesisler
8. Bilgisayar ve Sınav Hizmetleri	20. Eğitim Araçları ve Donatım
9. Okulöncesi Eğitim	21. Arşiv ve İdare Bölümü
10. Özel Eğitim ve Rehberlik	22. Sivil Savunma Hizmetleri
11. Okul İçi Beden Eğitimi Spor	23. Basın ve Halkla İlişkiler
12. Öğretmene Hizmet ve Sosyal İşler	

Tablo 3.1
İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri Bölümleri

Milli Eğitim Müdürlüğünde bulunan kurullar ve komisyonlar şunlardır:

- İl Milli Eğitim Danışma Kurulu
- İlköğretim Müfettişleri Kurulu,
- İl Çıraklık ve Mesleki Eğitim Kurulu,
- Milli Eğitim Komisyonu.

Bölümler, il veya ilçenin milli eğitim şube müdürü kadro sayısına göre tek tek veya hizmet benzerliğine göre birleştirilerek veya ayrılarak şubeler şeklinde oluşturmaktadır.

Milli Eğitim Müdürlüklerinin görev alanlarını belirtiniz.

Yurt Dışı Örgütü

Yurt Dışı örgütü Milli Eğitim Bakanlığı tarafından Türk milli kültürünün dış ülkelerde korunması, tanıtılması ve yaygınlaştırılması ile ilgili eğitim ve öğretim hizmetlerini düzenlemek üzere oluşturulmuş örgüttür.

Dış ülkelerin genel, mesleki ve teknik öğretim alanlarında eğitim ve öğretim gelişmelerini takip etmek ve ülkemize aktarımını sağlamak ve ülkemizin eğitim ile bilim etkinliklerini yurt dışında tanıtmak üzere 21 ülkede 38 temsilcilik kurulmuştur. Bunların 20'si müşavirlik, 18'i ataşeliktir.



Yurt dışı örgütünün görevi Türk milli kültürünün dış ülkelerde korunması, tanıtılması, yaygınlaştırılması ile ilgili eğitim ve öğretim hizmetlerini düzenlemektir.

Türk Eğitim Sisteminde Milli Eğitim Bakanlığı ile birlikte Yükseköğretimle ilgili üst kuruluşlar da bulunmaktadır. Bunlar Yükseköğretim Kurulu ve Yüksek Denetleme Kuruludur. Üniversitelerde Yönetim organı Rektör, Senato ve Üniversite Yönetim Kurulu'ndan oluşur.

SIRA SİZDE

8

Yurt dışı örgütlenmesi olarak kaç ülkede kaç temsilciğimiz bulunduğunu söyleyiniz.

TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNİN İŞLEYİŞİ

Toplumun sürekli artan gereksinimlerine yanıt vermede Türk eğitim sisteminin oldukça başarısız kaldığı görülmektedir. Türk eğitim sistemi, farklı kaynak ve nitelikte ortaya çıkan sorunlarla mücadele etmektedir (Ada, 2002, s. 176).

Türkiye'de hala eğitim sisteminden yararlanamayan yaklaşık 10 milyon dolayında yetişkin vardır. Okullardan mezun olanların da amaçlara uygun biçimde yetiştirildiklerini söylemek oldukça zordur. Okullarda öğrenme alışkanlığı kazandırmadığı için pek çok bilgi kısa sürede unutulmaktadır. Bilgilerin çoğunu da kişilerin yaşamına geçiremedikleri, toplum, çevre ve dünyayı akılcı olarak algılayamadıkları, bilimsel düşünme becerisinin de kazandırılmadığı görülmektedir. Meslek lisesi mezunlarından mezun olanlar amaç doğrultusunda iş bulamamaktadırlar. Genel lise mezunları da üniversiteye giremediklerinde zaman açıkta, işsiz olarak kalmaktadırlar (Okçabol, 2005, s.171-172).

Türk Eğitim Sisteminde çok fazla kalabalık sınıf vardır. Genel bütçeden yeterince pay ayrılamaması artan öğrenci sayısına paralel fiziksel mekânların yapılamamasına hatta onarılmasına bile yetmemektedir. Aynı zamanda pek çok okulun bahçe alanı, işlikleri, kitaplığı ve spor salonları bulunmamaktadır (Okçabol, 2005, s. 210-211).

Şişman ve Taşdemir (2008, s. 155) ise eğitimle ilgili pek çok sorunu şöyle özetlemişlerdir:

- İlköğretimde hedeflenen %100 okullaşma sağlanamamıştır.
- Mesleki ve teknik eğitimle ilgili sorunlar çözülememiştir.
- Okullar arası yatay ve dikey geçişler yeterince sağlanamamıştır.
- Eğitim sisteminde yeterli bir burs sistemi kurulamamıştır.
- Eğitimle istihdam arasında denge oluşturulmamıştır.
- Öğretmen başına düşen öğrenci sayısı artmıştır.
- Bölgeler arası eğitimsel eşitsizlikler devam etmektedir.
- Eğitimde sosyal adalet, fırsat ve olanak eşitliği sağlanamamıştır.
- İnsan kaynaklarının niteliksel sorunları devam etmektedir.
- Öğretim üyesi ve öğretmen ihtiyacı giderilememiştir.
- Eğitimde altyapı ve donanım eksiklikleri devam etmektedir.
- Eğitimde rehberlik ve yönlendirme sistemi kurulmamıştır.
- Üniversite önündeki yığılmalar ortadan kaldırılmamıştır.
- Eğitime ayrılan kaynaklar artırılmamıştır.
- Öğretim üyesi ve öğretmenlerin belli merkezlerde yığılması önlenememiştir.

Türk Eğitim Sistemi genel sorunların çözülememesinin en büyük nedenlerinden birisi olarak örgütsel anlamda da işleyişte sorunların olmasıdır (Kaya, 1996, s. 181). Örgüt, merkeziyetçi olup yetki devrini gerçekleştirememektedir. İşleyişte, bürokrasi ile ilgili pek çok engelle karşılaşmaktadır. Çevre sistemlerle ilişkilerinde dış çevreye uyum sağlayamayan bir işleyiş vardır (Ergezer, 1999). Genel yönetim çok otoriterdir. Bakanlık merkezi örgütünün hangi birimlerden oluştuğunu da ha önceden görmüştük İşte bu merkezi örgütte, görev tanımları, yetki ve sorumluluklar

Milli Eğitim Bakanlığı
örgütsel işleyiş sorunlarının
büyüklüğü Türk Eğitim
Sisteminin sorunlarının
çözümünü engellemektedir.

lukların pek açık olmadığı görülmektedir. Yetki paylaşımı ve kişilerin bulundukları görevlerini devam ettirebilme güvenceleri yoktur (Okçabol, 1999; Okçabol, 2005). Milli Eğitim Bakanlığı örgütünün sürekli büyümesi, pek çok gereksinimi ortaya çıkarmış ve yeni birimler kurulmuştur. Bu birimlerin bir kısmı aynı görevleri yapmaktadır, bir binişme olmuştur. Birim sayısının fazla olması ağır, hantal bir işleyişe neden olmuştur. Bu yüzden Milli Eğitim Bakanlığı örgüt yapısının yeniden yapılandırılması gerekmektedir. Ancak bunu yapacak bir iradenin olmaması iş tanım ve analizlerinin yapılamamasına, norm kadro uygulamalarının gerçekleştirilememesine neden olmaktadır. Merkez örgütün yeniden yapılandırılması, aynı zamanda kamu yönetiminde yapılanma, devletin görevlerinin yeniden tanımlanması konularını gündeme getirmektedir. Eğitim kuruluşlarının sayısının hem çeşitlenmesi hem de çok hızlı artmış olması da işleyişte önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Aynı zamanda eğitim sürecinde eğitim yönetimi, ölçme değerlendirme, program geliştirme ve rehberlik uzmanlık alanları belirlenmemiştir. Ayrıca eğitim kurumları arasında da iletişim ve eşgüdümün olmamasının da pek çok çözümün olamamasına gerekçe oluşturmaktadır (Şişman, 2008, s. 154, 158).

Eğitim etkinlikleri denetleyebilecek, hizmetlerle ilgili bilgi toplayıp ve değerlendirecek etkin bir alt sistemin oluşturulamadığı da görülmektedir. Bir sistemin başarılı olması ancak sistemin amaçları doğrultusunda ürün ve hizmetleri vermesi ile olanaklıdır. Sistemden alınacak dönütlerle uygulamalar, ürünler ve hizmetler hakkında değerlendirme yapma olanağı bulunur. Bakanlığın, Teftiş Kurulu Başkanlığında görevli bakanlık müfettişleri ile illerdeki ilköğretim müfettişlerinin yaptıkları denetleme, inceleme ve sorgulama işlemleri, belirli aralıklarla toplanan istatistiksel veriler, sınav sonuçları, denetçilerin verdikleri raporlar, okul müdürlerine ilçe müdürlerinden ve okul-aile birliğinden gelen her bilgi dönüttür. Ayrıca öğretmenler yıl sonunda değerlendirme çizelgeleri de doldurarak da sisteme önemli katkı sağlamış olurlar. Mili Eğitim Şuraları, çeşitli araştırmalar, yazılı ve görsel basındaki eleştiriler, değerlendirmeler, panel, kongre vb. bilimsel toplantılardaki öneriler, eğitim sendikaları ve sivil toplum örgütlerinin istek ve önerileri de sistemin diğer dönütleridir (Okçabol, 2005, s. 285-286). Denetim Sisteminin sorunu belirleme, değerlendirme ve geliştirme olarak özetlenen aşamaları uygulamaya geçirilememektedir. Hem okul yöneticiliğine hem de denetim görevine atanmada eğitim yönetim alanında hizmet öncesi eğitim verilmesini gerektiren yasal bir düzenleme yoktur (Kaya, 1996, s. 186-187).

Türkiye’de eğitim politikaları ve eğitim sorunlarını çözmeye yönelik politikalar da merkezi otorite tarafından belirlenip uygulanmaktadır. Demokratik yaklaşımlar uygulanmamaktadır. Oysa gelişmiş ülkelerde, eğitim sisteminin yapılandırılmasında devletin rolü yeniden tanımlanmıştır. Yeni role göre devlet, düzenleyici ve yol gösterici olmalıdır, araştırma geliştirme çalışmalarına ağırlık verilmelidir, makro düzeyde çalışmalar yapılmalıdır, yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde karşılaştırmalar yapılmalıdır.

Türk Eğitim Sisteminde merkez örgütün yeniden yapılandırılması konusu hep gündemde olmuştur. Milli Eğitim Bakanlığı 2007 Bütçe raporuna göre sorunun çözümü Bakanlığın küçültmek ya da büyütme değil, temel işlevlerin etkin ve verimli yürütülebilmesi için bir örgüt yapısı oluşturma gerekliliğidir. Bu amaçla Doku-zuncu Kalkınma Planında Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde hizmete dayalı bir yapılanmaya gidilmesi, kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi taşra örgütlerine ve eğitim kurumlarına yetki ve sorumlulukların devredilmesi hedeflerine yer verilmiştir.

Merkez örgütünün sahip olması gereken temel görev alanları dünyadaki genel eğilimler doğrultusunda şöyle önerilebilir:

- Stratejik Planlama,
- Bütçeleme,
- Araştırma,
- Program Geliştirme,
- Denetleme,
- Eşgüdüm sağlama (Şişman, 2008, s. 156-158).

SIRA SİZDE

9



Türk Eğitim Sisteminin kendini yenileyebilmesi için dönütleri hangi bilgi kaynaklarından alması gerektiğini tartışınız.

Özet



Türk Eğitim Sisteminin genel amaçlarını sıralamak
Türk Eğitim Sisteminin genel amaçları üçtür:

- Atatürk İnkılap ve İlkelerine ve Anayasada ifadesini bulan Atatürk milliyetçiliğine bağlı; Türk Milletinin milli, ahlaki, insani, manevi ve kültürel değerlerini benimseyen, koruyan ve geliştiren; ailesini, vatanını, milletini seven ve daima yüceltmeye çalışan; insan haklarına ve Anayasa'nın başlangıcındaki temel ilkelere dayanan demokratik, laik ve sosyal bir hukuk devleti olan Türkiye Cumhuriyetine karşı görev ve sorumluluklarını bilen ve bunları davranış haline getirmiş yurttaşlar olarak yetiştirmek;
- Beden, zihin, ahlak, ruh ve duygu bakımlarından dengeli ve sağlıklı şekilde gelişmiş bir kişiliğe ve karaktere, hür ve bilimsel düşünme gücüne, geniş bir dünya görüşüne sahip, insan haklarına saygılı, kişilik ve teşebbüse değer veren, topluma karşı sorumluluk duyan; yapıcı, yaratıcı ve verimli kişiler olarak yetiştirmek;
- İlgi, istidat ve kabiliyetlerini geliştirerek gerekli bilgi, beceri, davranışlar ve birlikte iş görme alışkanlığı kazandırmak suretiyle hayata hazırlamak ve onların, kendilerini mutlu kılacak ve toplumun mutluluğuna katkıda bulunacak bir meslek sahibi olmalarını sağlamak.



Türk Eğitim Sisteminin temel ilkelerini söylemek
Eğitimin temel ilkeleri genellik ve eşitlik, yöneltme, eğitim hakkı, fırsat ve olanak eşitliği, süreklilik, Atatürk inkılap ve ilkeleri ve Atatürk milliyetçiliği: Atatürk inkılap ve ilkeleri ve Atatürk milliyetçiliği, demokrasi eğitimi, laiklik, bilimsellik, planlılık, karma eğitim, okul ile ailenin iş birliği ile her yerde eğitimidir.



Türk Eğitim Sistemin yapısında yer alan örgün eğitim kurumlarının kapsamını ve amaçlarını saymak

Türk eğitim sistemi örgün eğitimi okulöncesi eğitim, ilköğretim, ortaöğretim, özel eğitim, özel öğretim ve yüksek öğretim kurumlarını kapsamaktadır.

Okulöncesi eğitimin amacı; çocukların bedensel, zihinsel, duygusal gelişimini ve iyi alışkanlıklar kazanmasını, onların ilköğretime hazırlanmasını,

koşulları elverişsiz çevrelerden gelen çocuklar için ortak bir yetişme ortamı yaratılmasını, Türkçenin doğru ve güzel konuşulmasını sağlamaktır. İlköğretimin amacı; milli eğitimin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak her Türk çocuğunun iyi birer yurttaş olabilmesi için, gerekli temel bilgi, beceri, davranış ve alışkanlık kazanmasını, milli ahlak anlayışına uygun olarak yetişmesini, ilgi, istidat ve kabiliyetleri doğrultusunda hayata ve bir üst öğrenime hazırlanmasını sağlamaktır.

Ortaöğretimin amacı; öğrencilere asgari ortak bir genel kültür vermek, birey ve toplum sorunlarını tanıtmak ve çözüm yolları aramak, ülkenin sosyo-ekonomik ve kültürel kalkınmasına katkıda bulunacak bilinci kazandırarak öğrencileri ilgi, yeti ve yetenekleri doğrultusunda yükseköğretime, hem yükseköğretime hem mesleğe veya hayata ve iş alanlarına hazırlamaktır. Özel eğitimin amacı; özel eğitim gerektiren bireylerin eğitim ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayarak onları toplumla bütünleştirmek ve meslek sahibi yapmaktır. Özel öğretim kurumları; 625 sayılı kanun doğrultusunda özel amaçlarla açılmıştır. Her kademe ve türdeki özel okullar, özel dershaneler, özel mesleki ve teknik kurslar, özel motorlu taşıt sürücüler kursları ile özel öğrenci etüt eğitim merkezlerini kapsamaktadır.

Yüksek öğretimin amaçları öğrencileri ilgi, istidat ve kabiliyetleri ölçüsünde ve doğrultusunda ülkenin bilim politikasına ve toplumun yüksek seviyede ve çeşitli kademelerdeki insan gücü ihtiyaçlarına göre yetiştirmek, çeşitli kademelerde bilimsel öğretim yapmak, bilimsel, teknik ve kültürel sorunları çözmek için bilimleri genişletip derinleştirecek inceleme ve araştırmalarda bulunmak, ülkenin her türlü yönde ilerleme ve gelişmesini ilgilendiren sorunları, hükümet ve kurumlarla birlikte çalışarak sonuçlandırmak ve toplumun yararlanmasına sunmak, araştırma ve incelemelerin sonuçlarını gösteren, bilim ve teknolojinin ilerlemesini sağlayan her türlü yayınları yapmak, Türk toplumunun genel seviyesini yükseltici ve kamu oyunu aydınlatıcı bilim verilerini sözle, yazı ile halka yaymak ve yaygın eğitim hizmetlerinde bulunmaktır.



Türk Eğitim Sisteminde yer alan yaygın eğitim kurumlarının amaçlarını özetlemek

Yaygın eğitim, yetişkinlere okuma-yazma öğretmek, temel bilgiler vermek, en son devam ettikleri öğrenim kademesinde edindikleri bilgi ve yeteneklerini geliştirmek ve hayatını kazanmasını sağlayacak yeni olanaklar kazandırmak, çağın bilimsel, teknolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimlerine uymalarını sağlayıcı eğitim olanakları hazırlamak, milli kültür değerlerinin koruyucu, geliştirici, tanıtıcı ve benimsetici nitelikte eğitim yapmak, toplu yaşama, dayanışma, birlikte çalışma, örgütlenme anlayış ve alışkanlıkları kazandırmak, istihdam politikasına uygun ve ekonominin gelişimi doğrultusunda meslek edinmelerini sağlayıcı olanaklar hazırlamak, beslenme ve sağlıklı yaşamı benimsetmek, çeşitli mesleklerde çalışanlara gelişimleri için gerekli bilgi ve becerileri kazandırmak, boş zamanları yararlı bir biçimde değerlendirme alışkanlıkları kazandırmak, kısa süreli ve kademeli eğitim uygulayarak ekonominin gelişmesi doğrultusunda ve istihdam politikasına uygun meslekleri edinmelerini sağlayıcı olanaklar hazırlamak, çeşitli mesleklerde çalışmakta olanların hizmet içinde ve mesleklerinde gelişmeleri için gerekli bilgi ve becerileri kazandırmak amacıyla verilen okul dışı eğitimidir.



Milli Eğitim Bakanlığı Örgütünün görevlerini sıralamak

- Atatürk İnkılap ve İlkelerine ve Anayasa'da ifadesini bulan Atatürk Milliyetçiliğine bağlı, Türk milletinin milli, ahlaki, manevi, tarihi ve kültürel değerlerini benimseyen, koruyan ve geliştiren, ailesini, vatanını, milletini seven ve daima yüceltmeye çalışan, insan haklarına ve Anayasa'nın başlangıcındaki temel ilkelere dayanan, laik ve sosyal bir hukuk devleti olan Türkiye Cumhuriyeti'ne karşı görev ve sorumluluklarını bilen ve bunları davranış haline getirmiş vatandaş olarak yetiştirmek üzere, Bakanlığa bağlı her kademedeki öğretim kurumlarına ait bütün eğitim ve öğretim hizmetlerini planlamak, programlamak, yürütmek ve denetim altında bulundurmak;
- Okulöncesi eğitimi, ilköğretim, ortaöğretim ve her çeşit örgün ve yaygın eğitim kurumlarını açmak ve yükseköğretim dışında kalan öğretim kurumlarının diğer bakanlık, kurum ve kuruluşlarca açılmasına izin vermek;

- Diğer bakanlık, kurum ve kuruluşlarca açılan ve yükseköğretim dışında kalan örgün ve yaygın eğitim kurumlarının denklik derecelerini belirlemek, program ve yönetmeliklerini birlikte hazırlamak ve onaylamak;
- Türk vatandaşlarının yurt dışında yapılacak eğitim ve öğretimi ile ilgili hizmetleri düzenlemek ve yürütmek, koordinasyonu sağlamak;
- Türk Silahlı Kuvvetlerine bağlı öğretim kurumlarının program, yönetmelik ve öğretim denklik derecelerinin belirlenmesi konularında iş birliğinde bulunmak;
- Yükseköğretimin eğitim politikası bütünlüğü içinde yürütülmesini sağlamak için Yüksek Öğretim Kanunu ile Bakanlığa verilmiş olan görev ve sorumlulukları yerine getirmek;
- Yükseköğrenim gençliğinin Yükseköğretim Kredi ve Yurtlar Kurumu aracılığıyla barınma, beslenme ihtiyaçlarını ve maddi yönden desteklenmelerini sağlamak;
- Okullardaki beden eğitimi, spor ve izcilik eğitimi ile ilgili hizmetleri yürütmek;
- Yükseköğrenim gençliğinin barınma, beslenme ihtiyaçlarını ve maddi yönden desteklenmelerini sağlamaktır.



Mili Eğitim Bakanlığı Örgütünün bölümlerini sıralamak

Milli Eğitim Bakanlığı, merkez örgütü, taşra örgütü ve yurt dışı örgütünden oluşmaktadır. Bunların yanında Bakanlığa bağlı kuruluşlar da bulunmaktadır.



Mili Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütünün alt birimlerinin neler olduğunu belirlemek

Bakanlık merkez örgütü; Bakanlık makamı, Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı, Ana Hizmet Birimleri, Danışma ve Denetim Birimleri ile Yardımcı Birimlerin yanı sıra Sürekli Kurullar, makam onayı ile kurulan; Projeler Koordinasyon Merkezi Başkanlığından oluşmaktadır.



Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Örgütünün alt birimlerinin neler olduğunu belirlemek

Taşra örgütü alt birimleri her ilde milli eğitim müdürlüğü ve her ilçede ilçe milli eğitim müdürlüğünden (merkez ilçe hariç) oluşmaktadır.



Milli Eğitim Bakanlığı Yurt dışı Örgütünün amacının neler olduğunu sıralamak

Yurt dışı örgütü Milli Eğitim Bakanlığı tarafından Türk milli kültürünün dış ülkelerde korunması, tanıtılması ve yaygınlaştırılması ile ilgili eğitim ve öğretim hizmetlerini düzenlemek amacıyla oluşturulmuş örgüttür.



Türk Eğitim Sisteminde yaşanan sorunları özetlemek

- İlköğretimde hedeflenen %100 okullaşma sağlanamamıştır.
- Mesleki ve teknik eğitimle ilgili sorunlar çözülmemiştir.
- Okullar arası yatay ve dikey geçişler yeterince sağlanamamıştır.
- Eğitim sisteminde yeterli bir burs sistemi kurulamamıştır.
- Eğitimle istihdam arasında denge oluşturulmamıştır.
- Öğretmen başına düşen öğrenci sayısı artmıştır.
- Bölgeler arası eğitimsel eşitsizlikler devam etmektedir.
- Eğitimde sosyal adalet, fırsat ve olanak eşitliği sağlanamamıştır.
- İnsan kaynaklarının niteliksel sorunları devam etmektedir.
- Öğretim üyesi ve öğretmen ihtiyacı giderilememiştir.
- Eğitimde altyapı ve donanım eksiklikleri devam etmektedir.
- Eğitimde rehberlik ve yönlendirme sistemi kurulmamıştır.
- Üniversite önündeki yığılmalar ortadan kaldırılmamıştır.
- Eğitime ayrılan kaynaklar artırılmamıştır.
- Öğretim üyesi ve öğretmenlerin belli merkezlerde yığılması önlenememiştir.

Kendimizi Sınavalım

1. Aşağıdakilerden hangisi Türk Eğitim Sisteminin ilke-
lerinden biri **değildir**?

- a. Eğitim hakkı
- b. Demokrasi eğitimi
- c. Fırsat ve imkan eşitliği
- d. Eşgüdümleme
- e. Yönelme

2. Aşağıdakilerden hangisi örgün eğitim kurumların-
dan biri **değildir**?

- a. İlköğretim Okulu
- b. Halk Eğitim Merkezi
- c. Sosyal Bilimler Lisesi
- d. Tıp Fakültesi
- e. Anaokulu

3. Aşağıdakilerden hangisi Ticaret ve Turizm Öğretim
Okullarından birisidir?

- a. Anadolu Erkek Teknik Lisesi
- b. Anadolu Kız Meslek Lisesi
- c. Anadolu Mahalli İdareler Meslek Lisesi
- d. Anadolu Kız Teknik Lisesi
- e. Mesleki Eğitim Merkezi

4. Zorunlu eğitim 8 yıla hangi sayılı kanunla çıkarıl-
mıştır?

- a. 4306 sayılı Kanun
- b. 625 sayılı Kanun
- c. 1739 sayılı Kanun
- d. 3797 sayılı Kanun
- e. 2916 sayılı Kanun

5. Aşağıdakilerden hangisi Bakanlığın yardımcı birimle-
rinden birisi **değildir**?

- a. Personel Genel Müdürlüğü
- b. Yatırımlar ve Tesisler Dairesi Başkanlığı
- c. İşletmeler Dairesi Başkanlığı
- d. Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü
- e. Sağlık İşleri Dairesi Başkanlığı

6. Aşağıdakilerden hangisi Milli Eğitim Bakanlığı mer-
kez örgütünde **yer almaz**?

- a. Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı
- b. Ana Hizmet Birimleri
- c. Danışma ve Denetim Birimleri
- d. Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü
- e. Sivil Savunma Hizmetleri

7. Aşağıdakilerden hangisi Danışma ve Destek Birimi
değildir?

- a. Teftiş Kurulu Başkanlığı
- b. Hukuk Müşavirliği
- c. Çıraklık ve Yaygın Eğitim Genel Müdürlüğü
- d. Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği
- e. Strateji Geliştirme Başkanlığı

8. Eğitimle ilgili her konuda bakana yardımcı olan, gö-
rüş bildiren ve sorunlarla ilgili araştırma yapan kuruluş,
aşağıdakilerden hangisidir?

- a. Özel Kalem Müdürlüğü
- b. Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı
- c. Teftiş Kurulu Başkanlığı
- d. Strateji Geliştirme Başkanlığı
- e. İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı

9. Milli Eğitim Bakanlığı örgütünün yapısı hangi sayılı
kanunla belirlenmiştir?

- a. 3797 sayılı Kanun
- b. 4306 sayılı Kanun
- c. 1739 sayılı Kanun
- d. 222 sayılı Kanun
- e. 3308 sayılı Kanun

10. Aşağıdakilerden hangisi, Milli Eğitim Bakanlığı Mer-
kez örgütünün sahip olması gereken temel görev alan-
larından birisi olarak **önerilmemektedir**?

- a. Eşgüdümleme
- b. Araştırma
- c. Bütçeleme
- d. Denetleme
- e. Planlama

Yaşamın İçinden



13.12.2006

“

Eğitimin Amacı Ne?

Temel Eğitim Kanunu'na baktığınızda eğitimin amacı başlığı altında onlarca madde sıralanıyor. Ama öğrencilerle konuştuğunuzda, 'Onca dersi niye alıyoruz? Bütün bu bilgiler ne işimize yarayacak ki?' sorusuyla karşılaşılıyor...

Gerçekten bu problemin sil baştan yeniden ele alınıp 'amaçların' yeniden ve herkesin kabul edeceği şekilde yeniden düzenlenmesi gerekiyor.

Tamam eğitim şart da, nasıl bir eğitim ve ne için eğitim sorularına inandırıcı cevapların bulunmasının zamanı geldi de geçiyor.

Eğitim, sosyal gelişim için mi, bilgi hamallığı için mi, yaşam için mi, istihdam için mi, yoksa bizde olduğu gibi sınavlar için mi?

Madde sayısını olabildiğince artırabiliriz. Çünkü her ne kadar kağıt üzerinde belli amaçlar var gibi gözüküyorsa da, iktidardan iktidara, okuldan okula, öğretmenden öğretmene, aileden aileye değişen farklı amaçlar öylesine çok ki! Hemen herkes de kendi içinde haklı!

Bir imam hatip öğrencisinin eğitimden beklentileri ile fen lisesi öğrencisinin beklentileri çok farklı. Yine aynı şekilde Van'daki bir öğrencinin eğitimden anladığı ile İstanbul'dakini ortak noktada buluşturmak hiç de kolay değil.

Cumhuriyetin ilk yıllarında Tevhidi Tedrisat Kanunu yani eğitimin birleştirilmesi kanunu ile ortak amaç ve ortak hedefler doğrultusunda yeniden yapılanmanın gerekçesi buydu. Eğitim deyince ortak bir düşünce platformu oluşsun. Ama nerede...?

Yaşam hakkından sonra, en temel hakların başında eğitim hakkı geliyor. Eğitilmemiş bir insanın ne kendisine, ne ülkesine, ne dünyaya ne de doğaya saygısı olabilir. Yönetim anlayışı ne olursa olsun, her ülkenin temel eğitimi zorunlu hale getirmesi ve olabildiğince uzatması işte bu yüzden. İyi bir yurttaş yetiştirmenin yolu, daha iyi ve daha uzun temel eğitimden geçiyor.

Ama başta biz olmak üzere kaç ülke bunu gerçekleştirebiliyor? Eğer anayasal zorunluluk olan bu konuyu yeterince ciddiye almış olsaydık, halen 7,5 milyon insanımız okuma yazma bile bilmiyor olabilir miydi...?

İstihdama yönelik eğitim

Türk eğitim sisteminin tamamen sınavlara endeksli olduğunu biliyoruz. Öğrencilerin de, ailelerin de, okulların da tek hedefi var: ÖSS'de, OKS'de ve diğer giriş sınavlarında daha yüksek başarı elde etmek. Peki, bu öğrencilerden ileride ne kadar ayakları üzerinde durup iş gücü sahibi olabiliyor. Bu hiç kimsenin umurunda değil. Özellikle de öğretim kurumlarının. Oysa eğitimin ve okulların öncelikli amacı, önce istihdam ve ardından da başarılı, mutlu, bir o kadar da bol kazançlı bir gelecek sunmak olmalıydı.

Elbette Temel Eğitim Kanununun öngördüğü, vatanını milletini seven, hoşgörülü, soran, sorgulayan yurttaşlar yetiştirmek, her şeyden önemli ama devletin amaçları kadar, bireylerin hedefleri de artık dikkate alınmalıdır. İstihdam garantisi olmayan, üretkenlik kazandırmayan, karşılaştığı sorunlar karşısında ezilme ya da kaçma yerine çözüm üretmekten yılmayan gençler yetiştiremiyorsa, eğitimin amaçları yeniden sorgulanmalıdır.

Hele hele Türkiye gibi nüfusun neredeyse üçte birinin okuma çağındaki çocuk ve gençlerden oluştuğu ülkelerde bu çok daha ciddiye alınmalıdır.

Şimdi bazı aklievveler, eğitimin ve üniversitenin amacı, meslek adamı yetiştirmek, iş bulmasına yardımcı olmak değil entelektüel birikim, bilim, teknoloji üretmek gibi farklı eğilimler ortaya koyabilirler. Elbette bu tür söylemlere de saygı duyarız. Ama okumuş işsizlerin son sürat arttığı şu günlerde, üniversite mezunları, 'Onca yıl niye okuduk?', 'Bu kadar yıl okudun da ne oldu. Bir iş bile bulamıyorsun' şeklinde aşağılayıcı yorumların hedefi haline geldiyse, bugünkü eğitim sistemi ve hedefleri yeniden sorgulanmalıdır.

Özetin özeti: Bireysel ve toplumsal gelişimin olmazsa olmazı olan eğitim, yanlış ellerde, yanlış amaçlara yönelindiğinde, yanlış sonuçlar doğurabiliyor...

Kaynak: Abbas Güçlü. "Eğitimin Amacı Ne?", **Milliyet**, 13 Aralık 2006.

”

Kendimizi Sınavalım Yanıt Anahtarı

- | | |
|-------|---|
| 1. d | Yanıtınız yanlış ise “Türk Eğitim Sisteminin Özel Amaçları” konusuna bakınız. |
| 2. b | Yanıtınız yanlış ise “Türk Eğitim Sisteminin Genel Yapısı” konusuna bakınız. |
| 3. c | Yanıtınız yanlış ise “Türk Eğitim Sisteminin Genel Yapısı” konusuna bakınız. |
| 4. a | Yanıtınız yanlış ise “Türk Eğitim Sisteminin Genel Yapısı” konusuna bakınız. |
| 5. d | Yanıtınız yanlış ise “Türk Eğitim Sisteminin Genel Yapısı” konusuna bakınız. |
| 6. e | Yanıtınız yanlış ise “Milli Eğitim Bakanlığının Örgüt Yapısı” konusuna bakınız. |
| 7. c | Yanıtınız yanlış ise “Milli Eğitim Bakanlığının Örgüt Yapısı” konusuna bakınız. |
| 8. b | Yanıtınız yanlış ise “Milli Eğitim Bakanlığının Örgüt Yapısı” konusuna bakınız. |
| 9. a | Yanıtınız yanlış ise “Milli Eğitim Bakanlığının Örgüt Yapısı” konusuna bakınız. |
| 10. e | Yanıtınız yanlış ise “Türk Eğitim Sisteminin İşleyişi” konusuna bakınız. |

Sıra Sizde Yanıt Anahtarı

Sıra Sizde 1

Demokrasi eğitimi: Her türlü eğitim çalışmalarında öğrencilere güçlü ve istikrarlı, hür ve demokratik bir toplum düzeninin gerçekleşmesi ve devamı için gereken demokrasi bilincinin, yurt yönetimine ait bilgi, anlayış, davranış ve sorumluluk duygusu ile manevi değerlere saygının kazandırılıp geliştirilmesine çalışılır; ancak eğitim kurumlarında Anayasa’da ifadesini bulan Atatürk milliyetçiliğine aykırı siyasi ve ideolojik telkinler yapılmasına ve bu nitelikteki günlük siyasi olay ve tartışmalara karışılmasına hiçbir şekilde yer verilmez.

Eğitim hakkı: Temel ilköğretim eğitimi görmek her Türk vatandaşının hakkıdır. Vatandaşlar ilköğretim kurumlarından sonraki eğitim kurumlarında ilgi, istidat ve kabiliyetleri ölçüsünde yararlanmaya devam edebilirler.

Sıra Sizde 2

İlköğretimin amacı; milli eğitimin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak her Türk çocuğunun iyi birer yurttaş olabilmesi için, gerekli temel bilgi, beceri, davranış ve alışkanlık kazanmasını, milli ahlak anlayışına uygun olarak yetişmesini, ilgi, istidat ve kabiliyetleri doğrultusunda hayata ve bir üst öğrenime hazırlanmasını sağlamaktır.

Sıra Sizde 3

Ortaöğretim; genel ortaöğretim ile mesleki ve teknik ortaöğretim olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır.

Sıra Sizde 4

Özel eğitim okullarında; görme engellilerin eğitimi, işitme engellilerin eğitimi, ortopedik engellilerin eğitimi, zihinsel engellilerin eğitimi, süregen hastalığı olanların eğitimi, otistik çocukların eğitimi, üstün veya özel yeteneklilerin eğitimi ve kaynaştırma ve özel sınıflarda eğitim kademelerinde eğitim verilmektedir.

Sıra Sizde 5

Yaygın eğitim halk eğitimi, çıraklık eğitimi ve uzaktan eğitim yoluyla gerçekleştirilmektedir. Yaygın eğitim kurumları; Halk eğitimi merkezleri, Çıraklık eğitimi merkezleri, Pratik kız sanat okulları, Olgunlaşma enstitüleri, Endüstri pratik sanat okulları, Mesleki eğitim merkezi, Yetişkinler teknik eğitim merkezleri, Özel kurslar, Özel dershaneler, Eğitim ve uygulama okulları (özel eğitim), Meslek okulları (özel eğitim), Mesleki eğitim merkezleri (özel eğitim), Bilim ve sanat merkezleri (özel eğitim), Açık ilköğretim okulu ve Açık öğretim lisesidir.

Sıra Sizde 6

Ana Hizmet Birimleri, merkez örgütünde eğitim-öğretim hizmeti için yönetsel kararlar üreten birimlerdir.

Sıra Sizde 7

- Yönetim hizmetleri
- Personel hizmetleri
- Eğitim-öğretim hizmetleri
- Bütçe-yatırım hizmetleri
- Araştırma-planlama-istatistik hizmetleri
- Teftiş-rehberlik-soruşturma hizmetleri
- Sivil savunma hizmetleri

Sıra Sizde 8

21 ülkede 38 temsilciliğimiz vardır.

Sıra Sizde 9

Türk Eğitim Sistemi, kendini yenileyebilmek için dönütlerini Bakanlığın, Teftiş Kurulu Başkanlığında görevli bakanlık müfettişleri ile illerdeki ilköğretim müfettişlerinin yaptıkları denetleme, inceleme ve sorgulama işlemleri, belirli aralıklarla toplanan istatistiksel veriler, sınav sonuçları, denetçilerin verdikleri raporlar, okul müdürlerine ilçe müdürlerinden ve okul-aile birliğinden gelen bilgiler, öğretmenlerin yıl sonunda doldurdıkları değerlendirme çizelgeleri, Eğitim Şuraları, çeşitli araştırmalar, yazılı ve görsel basındaki eleştiriler, değerlendirmeler, panel, kongre vb. bilimsel toplantılardaki öneriler, eğitim sendikaları ve sivil toplum örgütlerinin istek ve önerileri vb. bilgi kaynaklarından alır.

Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar

Ada, Şükrü (2002). "Türk Eğitim Sistemi", **Öğretmenlik Mesleğine Giriş**, (editör: Özcan Demirel, Zeki Kaya), Ankara: PegemA Yayıncılık.

Anadolu Üniversitesi Uzaktan Eğitim Öğrenci Sayıları (2010), <http://ogrsayi.anadolu.edu.tr/aozet.htm> adresinden alınmıştır.

Başaran, İ. Ethem (1996). **Türkiye Eğitim Sistemi**, Ankara.

____ (2006). **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**, Ankara Ekinoks Yayınları.

Başgöz, İlhan (1995). **Türkiye'nin Eğitim Çıkmazı ve Atatürk**, Ankara: TC Kültür Bakanlığı.

Bircan, İsmail ve Meryem Sefunç (2006) "Eğitimin Yönetimsel Temelleri", **Eğitim Bilimine Giriş**, (Editör: Veysel Sönmez), Ankara: Anı Yayıncılık.

Cırılı, Hüseyin (1983). "İlköğretim", **Cumhuriyet Döneminde Eğitim**, İstanbul: MEB.

Erdoğan, İrfan (2002). **Yeni Bir BinYıla Doğru Türk Eğitim Sistemi: Sorunlar ve Çözümler**, (3. B.), İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Erdoğan, İrfan (2000). **Çağdaş Eğitim Sistemleri**, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Ergezer, Burhanettin. **21. yy'da Türk Milli Eğitimi**, Ankara: Ocak Yayınları, 1999.

Ergün, Mustafa (1982). **Atatürk Devri Türk Eğitimi**, Ankara.

Gök, Fatma (1999). "75 Yılda İnsan Yetiştirme Eğitim ve Devlet". **75 Yılda Eğitim**, İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları.

MEB Teşkilatı (2007). <http://meb.gov.tr> adresinden alınmıştır.

Kaya, Yahya Kemal (1989). **İnsan Yetiştirme Düzenimize Yeni Bir Bakış**, (Eğitimde Model Arayışı). Ankara: Bilim Yayınları.

Kaya, Yahya Kemal (1996). **Eğitim Yönetimi: Kuram ve Türkiye'deki Uygulama**, (6.B.), Ankara Bilim Kitap Ltd. Şti.

Milli Eğitim Temel Kanunu (2007). <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/88.html> adresinden alınmıştır.

Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun (2007), <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/73.html> adresinden alınmıştır.

Milli Eğitim İstatistikleri, Örgün Eğitim (2010), 2009-2010 <http://sgb.meb.gov.tr/> adresinden alınmıştır.

Oğuz, Orhan, Ayla Ayla Oktay, Halis Ayhan. **21. Yüzyılda Eğitim ve Türk Eğitim Sistemi**, İstanbul: Değerler Eğitimi Merkezi Yayınları.

Okçabol, Rifat (1997). "Milli Eğitimdeki Sorunlara Sistem Yaklaşımı ve Yeni Yönetim Modeli", **Eğitimde Yansımalar-V-21.Yüzyılın Eşiğinde Türk Eğitim Sempozyumu Bildirileri**, İzmir: D.E.U (10-12 Nisan 1997).

____ (1999). "Cumhuriyet'in 75. Yılında Ortaöğretim Sistemimiz", **75 Yılda Eğitim**. İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları.

____ (2005). **Türkiye Eğitim Sistemi**, Ankara: Ütopya Yayını.

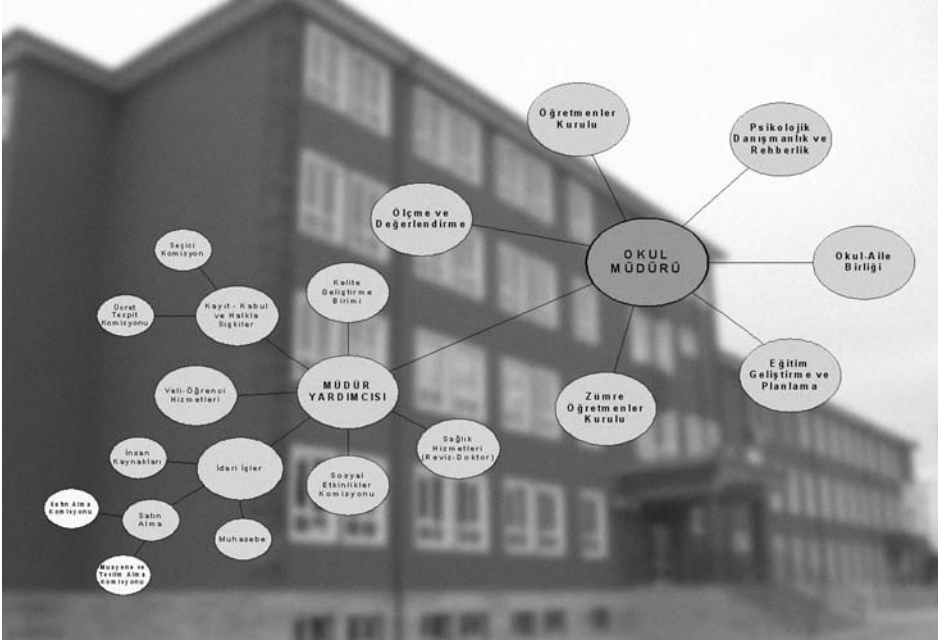
Şişman, Mehmet ve İbrahim Taşdemir (2008). **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.

Türk, Ercan (1999). **Türk Eğitim Sistemi**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım. **2001 Yılı Başında Milli Eğitim** (2001), Ankara: MEB Yayınları.

Üniversite, Üniversite Öğrenci Sayıları (2010), <http://yogm.meb.gov.tr/> adresinden alınmıştır.

4

Eğitim Yönetimi



Eğitim yönetimi, diğer bilim dallarına göre oldukça yeni bir bilim dalıdır. Eğitim sisteminde yer alan eğitim örgütlerini, ülkenin eğitim politikaları ile kendi yönetsel ve örgütsel amaçları doğrultusunda yaşatma ve verimini artırma amacını güden eğitim yönetimi, aynı zamanda yönetim biliminin alt bir bilim dalıdır. Eğitim sistemini bir bütün olarak ele alıp çözümlemeyerek, birleştirmeyi amaçlayan eğitim yönetimi, okul yönetimini de kapsamaktadır.

Amaçlarımız

Bu üniteyi tamamladıktan sonra;

- 👁️ Örgüt gereksinimini açıklayabilecek,
- 👁️ Yönetim ile yöneticinin temel amaçlarını tanımlayabilecek,
- 👁️ Örgütlerde gerçekleştirilen yönetsel işlevleri sıralayabilecek,
- 👁️ Yönetsel işlevlerin bağlantı süreçlerini açıklayabilecek,
- 👁️ Yönetimin özelliklerini söyleyebilecek,
- 👁️ Eğitim yönetiminin kapsamı ve temel işlevini özetleyebilecek,
- 👁️ Eğitim yönetiminin kendine özgü yönlerini sıralayabilecek,
- 👁️ Eğitim yönetiminin amaçlarını özetleyebilecek,
- 👁️ Eğitim yöneticisi ve görevlerini tanımlayabilecek

bilgi ve becerilere sahip olacaksınız.

Örnek Olay

Ekin Hanım yoğun bir günün ardından iş yerinden çıkmak üzereydi ki o sırada amiri 2005 yılı Orta Öğretim Kurumları Öğrenci Seçme Sınavının İç Anadolu Bölgesi sonuçlarını pazartesi gününe istediğini söyledi. Mesai saati bitmiş olmasına rağmen, daha otobüs saatine yaklaşık iki saat vardı. En azından sonuçların bir kısmını hazırlayabilirdi. Yeniden işe koyuldu. Gerekli dokümanları buldu, bir kısmını bilgisayar ortamına geçirerek raporlaştırmaya başladı. Otobüs saatine az kalmıştı. Artık çıkması gerekiyordu. Zaten işin büyük bir kısmını tamamlamıştı.

Biletini önceden alması iyi olmuştu. Yoksa otobüsü yakalaması mümkün olmayacaktı. Evet, sonunda otobüsteydi. Eşyalarını koyarken “Hoş geldin hanım kızım.” sesini duydu. O da: “Hoş bulduk teyze.” diye cevapladı. Daha oturmadan sobbete başladığına göre uzun bir yolculuk olacak diye düşündü ve tebessüm etti. Yerine oturur oturmaz teyze adının Hafize olduğunu söyleyerek kendini tanıttı. Bir kızı ve bir oğlu olduğunu; kızının iki oğlu olduğunu, oğlunun ise iki kızı bir oğlu olduğunu; torunlarının yaşlarını, gittikleri okulları vb. anlattı durdu...

Sıra komşularına gelmişti. Onların da özgeçmişlerini anlattıktan sonra, yine torunlarına dönmüştü. Anlaşılan şu anda en büyük sıkıntı torunlarıydı. Bu yıl torunlarından üçü üniversite sınavına gireceklerdi. Gerçi ikisi ilk defa diğeri ise ikinci kez girecekti. İsteddiği bölümlerden birini geçen sınavlarda kazanamamıştı. Diğer ikisi de birkaç yıl içinde gireceklerdi... Niye bu çocukları böyle uğraştırıyorlardı? Acaba onlar istedikleri yerleri kazanabilecekler miydi? İsteyen istediği bölüme gitseydi... Yetmezmiş gibi bir de lise için sınav çıkarmışlardı. Bunları anlayabilmek mümkün değildi. Üniversiteye girmekte yetmiyordu. Bunca üniversite mezunu iş bulamıyordu. Eskiden böyle bir şey yoktu. Lise, ortaokul mezunu bile hemen iş bulabiliyordu. Komşularının çocuklarının da durumu pek farklı değildi. Fethi ile Sibel de sınavı kazanamamışlardı. Ozan üniversiteyi bitirmiş olmasına rağmen yıllardan beri belli başlı bir iş bulamamıştı. Ferdi askerden de gelmişti ama o da istediği gibi bir iş bulamamıştı...

Anahtar Kavramlar

- Örgüt
- Yönetim
- Yönetici
- Yönetiş İşlevler
- Eğitim Yönetimi
- Eğitim Yöneticisi

İçindekiler

- GİRİŞ
- ÖRGÜT
- YÖNETİM VE YÖNETİCİ
- YÖNETSEL İŞLEVLER
- YÖNETSEL İŞLEVLERİN BAĞLANTI SÜREÇLERİ
- YÖNETİMİN ÖZELLİKLERİ
- EĞİTİM YÖNETİMİ
- EĞİTİM YÖNETİMİNİN KENDİNE ÖZGÜ YÖNLERİ
- EĞİTİM YÖNETİMİNİN AMAÇLARI
- EĞİTİM YÖNETİCİSİ VE GÖREVLERİ

GİRİŞ

İnsanoğlu yeterlilikleri yanında sınırlılıkları ve gereksinimleri olan bir varlıktır. Bu gereksinimlerin bir kısmı birincil gereksinimler olup karşılanmadığı zaman insan hayatının tehlikeye girmesine neden olan gereksinimlerdir. Yeme, içme nefes alma gibi birincil gereksinimlerin tamamını bile insanoğlunun tek başına karşılaması her zaman mümkün değildir. Dolayısıyla insanoğlunun en azından hayatta kalabilmesi veya hayatını sürdürebilmesi için diğer insanlarla güç birliği yapması gerekir. Güç birliğinin yapıldığı yerler öncelikle gruplardır. Bu anlamda en temel grup ailedir. Gruplar birden fazla kişiden, örgütler birden fazla gruptan oluşan yapılardır. Grup veya örgüt çatısı altında bir araya gelmiş insanların belli amaçları söz konusudur. Bu amaçlar gerçekleştirildiği sürece grup veya örgüt varlığını sürdürür. Fakat şurası da vardır ki grup veya örgüt çatısı altında bir araya gelmiş olan insanların eylemleri belli bir amaca yönelik olarak kendiliğinden eşgüdümlememez. Eşgüdümleme olmadan amaçlara ulaşmak mümkün değildir. Bu sebeple, eşgüdümlemeyi gerçekleştirecek bir yapı ve kişiye gereksinim duyulur. Bu yapı yönetim olup, bunu gerçekleştirecek kişi de yöneticidir.

İnsanoğlu yeryüzünde yaşamaya başladığı andan itibaren yönetim, grup, örgüt kavramları ve olguları hayatına girmiştir. Bunlar olmadan insanoğlunun yeryüzünde mevcudiyetini devam ettirmesi mümkün değildir. Sanayi devrimiyle birlikte yönetim olgusu bir bilim dalı haline gelmiş, zaman içinde diğer bilim dallarına da uyarlanmıştır. Dolayısıyla yönetim biliminin eğitime uyarlanması olan eğitim yönetimi, yönetim bilimine göre çok daha yeni bir bilim dalıdır. Eğitim yönetiminin amacı, eğitim sistemini ülkenin eğitim politikaları ve amaçları doğrultusunda yaşatmak ve işler durumda tutmaktır.

Olgu, birtakım olayların dayandığı sebep veya bu sebeplerin yol açtığı sonuç olarak tanımlanabilir.

ÖRGÜT

Örgüt ve örgütsel yaşam, insanoğlu için vazgeçilmez bir gereksinimdir. Hemen hemen tarihin tüm dönemlerinde bireyler, yaşamları boyunca çeşitli örgütler içinde yaşamış ve yaşamaktadırlar. Çünkü insan, geçmişten geleceğe biyolojik, fizyolojik ve ruhsal birtakım sınırlılıklara sahiptir. Sınırlılıkların üstesinden gelebilmenin, nadiren kişisel çabalarla başarıldığı söylenebilir. Bu sınırlılıkların üstesinden gelebilmek için başkalarıyla iş birliği yapması gerekir. İş birliğinin yapıldığı yerler ise öncelikle gruplardır. Grupların belli bir amaç çerçevesinde bir araya gelmesiyle örgütler oluşur.

Örgüt bireysel yetenekleri artıran bir araç olduğu gibi, aynı zamanda, bireysel amaçların gerçekleştirme aracıdır. Kişisel amaçlarını gerçekleştirmeye çalışan bireylerin çabaları sonucu ortaya çıkan örgüt; örgütsel amaçların başarılmalarıyla da sürekliliği sağlanan bir yapıdır. İş birliği yapma, bireysel sınırlılıklardan dolayı kişiye tek başına başarabilmesi güç veya olanaksız olan gereksinimleri karşılama yeteneğini kazandırır. Örgütler de bireylerden, kendi kişisel amaçlarının ötesindeki örgütsel amaçlara yönelik belirli katkılar sağlamasını bekler. Örgütlerde temelde iki farklı amaç söz konusudur. Birinci ve öncelikli amaç örgütün başarmayı hedeflediği örgütsel amaçlar iken, bir diğeri örgütü oluşturan bireylerin kişisel amaçlarıdır.

Örgütlerin doğasından kaynaklandığı için tüm örgütlerde gözlenebilecek iki farklı genel amacı açıklıyoruz.



Örgütsel başarının anahtarı, örgütsel ile bireysel amaçlar arasındaki uyumdur.

Örgütsel ve bireysel amaçlar arasındaki uyum, örgütsel başarının anahtarıdır. Örgütlerin kuruluş amacı, örgütsel öğeleri bir araya getirerek, bir sinerji ortaya çıkartmaktır. Sinerji, örgütsel ve bireysel amaçların bütünleştirilmesiyle sağlanan ilave bir örgütsel güçtür. Bir yönetim kavramı olan sinerji; bütünün, parçaların toplamından daha büyük olması durumunu ifade eder ve basitçe $2+2 = 5$ olarak sembolize edilir. Dolayısıyla örgütler, örgütsel ve bireysel amaçların başarılması doğrultusunda bir araya gelen insanlar ile bu amaca yönelik olarak sağlanan diğer kaynakların oluşturduğu fiziksel, sosyal ve beşeri yapılarıdır. Bu yapının sinerji içinde çalışması ise, tüm örgütlerin başarılarını artırmalarına katkı sağlayacağı için, arzu edilen bir durumdur. Örgütlerin ve çalışanların başarısı, amaca ulaşmada gösterilen etkinlik düzeyi ile ölçülür.

İnsanların amaçlarını gerçekleştirmede bir araç olarak kabul edilen örgütler, rastlantısal olarak bir araya gelmiş bir grup insandan oluşmuş yapılar değildir. Bir örgütten söz edebilmek için en azından üç temel özelliğin bir arada bulunması gerekir. Söz konusu bu üç özellik:

1. Birden fazla insan,
2. Gerçekleştirilmesi insanların bireysel güçlerini aşan ortak bir amaç ile
3. Bu amacı gerçekleştirmeye yönelik istekliliktir.

Yukarıda belirtilen özellikler bir arada bulunmadığında bir örgütten ya da örgütlü bir çabadan söz etmek olası değildir. Ayrıca bu özellikler irdelenecek olduğunda buradan da bir örgütün iki temel amacının ortaya çıktığı görülecektir. *Gerçekleştirilmesi insanların bireysel güçlerini aşan ortak bir amaç* örgütsel amaç iken, *bu amacı gerçekleştirmeye yönelik isteklilik* bireysel amaçlardan kaynaklanmaktadır. Çünkü birey örgüte söz konusu bu istekle katkıda bulunduğu, örgütte bireyin kişisel amaçlarına katkı sağlayacaktır. Görüldüğü gibi örgütler ve bunun doğal bir sonucu olan örgütlenme toplumsal bir olgu olup toplumların var olduğu zamandan günümüze kadar sürüp gelmiştir. Bu sebeple, toplumsal birimlerin hepsi örgüt niteliği taşımakla birlikte, aynı zamanda içinde bulundukları toplumun özelliklerini yansıtır. Tüm örgütler az ya da çok içinde bulunduğu toplumun değerlerini, inançlarını, felsefelerini, deneyimlerini, alışkanlıklarını, beklentilerini, normlarını ve davranışlarını paylaşan dinamik sistemlerdir.

Örgütler yaşamın tüm alanlarında yer aldıklarından, insan yaşamının tamamının değişik örgütlerde geçtiği söylenebilir. Bu bağlamda aile, eğitim ve çalışma örgütleri, diğer örgütsel yapılara göre daha önemlidir. Çünkü insan yaşamının önemli bir bölümü bu örgütlerde geçer. Örneğin birey bir ailede doğup yaşamını sürdürürken, beş altı yaşlarından itibaren bir eğitim örgütüne üye olur; onun politikaları, süreçleri, beklentileri ve kültürü ile birlikte yaşamaya başlar. Birey eğitim örgütlerinde eğitim gereksinimini karşılarken, içinde bulunduğu örgüte ve topluma karşı sorumluluklarını öğrenmeye ve yerine getirmeye çalışır. Bu süreç içinde bireysel ve örgütsel amaçların gerçekleştirilip-gerçekleştirilmemesinde yönetim kavramı öne çıkmaktadır. İnsan eylemleri kendiliğinden eşgüdümlememediği için, bir takım amaçlarla bir araya gelmiş toplulukların bir takım işleri sürekli olarak gerçekleştirme çabası gösterdiği her yerde, yönetim etkinliğinin de olması kaçınılmazdır.

YÖNETİM VE YÖNETİCİ

Örgüt, yönetim kavramı ile anlam bulan bir kavramdır. Çünkü örgüt içindeki insan etkinlikleri ortak bir amaca veya amaçlara yönelik olarak hiçbir zaman kendiliğinden eşgüdümlememezler. Bu bağlamda yönetim, örgütsel etkinliklerin temel ve

Örgütler dinamik sistemlerdir.

İnsanların belli bir amaca yönelik eylemleri kendiliğinden eşgüdümlememez.

birleştirici ögesi olarak ortaya çıkmakta ve böylece yönetim ile örgüt yapıları birbirlerini tamamlamaktadır.

Yönetimin temel gerekçesini açıklayınız.



SIRA SİZDE

2

İlk insanın doğaya ve zorba insanlara karşı koyma amacıyla kader ve güç birliği yapmak üzere bir araya gelmek zorunda kaldığı düşünülürse yönetim olayının da örgüt kavramı gibi insanlık tarihi kadar eskilere dayandığı söylenebilir. İnsan gücü ve kapasitesinin bir sınırı olması, iş birliği içinde amaçlara ulaşmayı gerektirir. Bu anlamıyla yönetim, insan doğasının yaşamını sürdürme güdüsünün bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla, yönetimin başlangıcı insanların toplu yaşamaya başladıkları döneme kadar götürülebilir. Yönetime ilişkin bulunabilen en eski belgeler ise dört bin yıl öncesine aittir. Bunlar, tarihin en eski bürokrasisi kabul edilen Mısır'ın Nil Nehri'nin su yolunun yönetimi ile ilgilidir. Yönetim, yönetsel eylemlerde yöneticinin yaratıcılık ve liderlik yeteneklerinin oynadığı rolden dolayı en eski sanat olarak nitelendirilmesine rağmen, yönetimim bir bilim dalı olarak ortaya çıkması oldukça yenidir. Yönetim düşüncesinin zaman içinde sistematik gelişimi ile birlikte bir bilim dalı olarak kabul edilmesi genel olarak, büyük endüstri örgütlerinin ve dolayısıyla onların yapı ve yönetim ile ilgili sorunlarının ortaya çıktığı 19. yüzyılın sonları olarak görülür.

Yönetim, insanlara iş yaptırma veya iş yaptırabilme sanatı olarak tanımlanabilir. Daha geniş anlamda ise, örgütte önceden saptanan amaçlara ulaşmak için kaynakların organize edildiği ve gelecekteki etkinliklerin belirlenmesi amacıyla sonuçların değerlendirildiği bir süreçtir. Hangi tanım kullanılırsa kullanılsın, binlerce yıldır bireylerin olduğu kadar uygarlıkların da başarısı için gerekli olan anahtar etken, yönetim olmuştur.

Yönetimin temel amacı, örgüt kavramı anlatılırken de açıklandığı gibi, örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesidir. Bunu yapmak için, örgütte yer alan bireylerin gereksinimleri ile örgüt amaçları arasında bir denge kurulması gerekir. İnsanların eylemlerde bulunmasının temel nedeni gereksinimleridir ve insanlar çok çeşitli gereksinimlere sahiptir. Bu gereksinimlerin bir kısmını insan kendi başına karşılar, büyük bir kısmını da örgüt adı verilen yapılar altında diğer insanlarla yaptıkları iş birliği sonucunda karşılarlar. İnsan gereksinimleri, bireysel amaçları ortaya çıkarır. Dolayısıyla yönetimin en temel görevlerinden biri de, örgütte yer alan bireylerin amaçları ile örgütün amaçları arasında bir denge kurup, bunları karşılamaktır.

Yönetim etkinliklerini gerçekleştiren başta yöneticidir. *Yöneticinin temel amacı* ise belli bir amaca yönelik olarak bir araya gelmiş insan ve madde kaynaklarını örgütsel amaçlara ulaşmak için eşgüdümleyerek, iş birliği içinde etkili ve verimli olarak yönetmektir. Örgütlerin ve yönetimin hammaddesi insandır ve insanı verimli yönetmek esastır. Başarısız bir yöneticinin yönettiği bir örgütün başarılı olması ve başarısını devam ettirmesi mümkün değildir. Yönetici örgütün beyni, yönetim ise bütün örgütsel etkinliklerin kumanda merkezidir. Başarısız bir yönetim etkinliği, canlı ve dinamik bir organizma olarak nitelendirilen örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlayabilecek sonuçları ortaya koyamaz. Bu nedenle, yönetimi olmayan etkili bir örgüt düşünülmemeyeceği gibi, örgütü olmayan bir yönetimi de düşünmek mümkün değildir. Örgüt etkinliklerini oluşturma ve yürütme biçimleri ise örgüt kültürünü meydana getirir.

Yönetim oldukça yeni bir bilim dalı olup insanlara iş yaptırma sanatı olarak görülmektedir.

Etkililik, örgütün amaçlarını gerçekleştirme derecesi iken verimlilik genellikle birim girdi başına üretilen çıktı veya eldeki kaynaklarla (girdi) en fazla çıktının (ürün veya hizmet) elde edilmesi olarak tanımlanabilir.

Yönetim, bir örgütü amaçlarına ulaştırmak için yönetici tarafından iş gücü, sermaye ve kaynakların sevk ve eşgüdümünü ifade eden bir kavramdır. Buna göre *yönetimin temel görevi*, belirli örgütsel etkinlikleri gerçekleştirmektir. Yönetim bu görevini, yönetsel işlevleri gerçekleştirerek somutlaştırır.

SIRA SİZDE

3

Yönetimin temel görevini açıklayınız.

YÖNETSEL İŞLEVLER

Evrensel niteliğe sahip bir olgu olan yönetim, belirli bazı işlevlerin uygulanması ile yakından ilişkilidir. Örgütün tip ve etkinlik alanı ne olursa olsun, etkili bir yönetim anlayışı kurarak bunu geliştirmek; ancak yönetsel işlevlerin uygulanmasıyla mümkündür. Görüldüğü gibi yönetsel işlevler de evrenseldir. Söz konusu bu işlevler sırasıyla planlama, örgütleme, yöneltme, eşgüdümleme ve denetleme olarak ifade edilebilir. Bunlar bir anlamda örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayan yönetsel eylemlerdir.

Planlama

Planlama, “Örgütsel amaçlara ulaşmak için gerekli olan en iyi politika ve yöntemlerin seçimi”; “ne yapılacağının önceden kararlaştırılması” veya “neyin, ne zaman, nerede ve kim tarafından yapılacağının önceden kararlaştırılması süreci” şeklinde ifade edilebilir.

Planlama eylemi; hazırlama, uygulama, izleme ve değerlendirme süreçlerinden oluşur. Amaçların, eldeki kaynak ve olanaklar ile bunların amaca ulaşmada nasıl kullanılacağına belirlenmesi işlemine hazırlama süreci adı verilir. Planlama, belge üzerinden yaşama aktarılır ki buna da uygulama süreci adı verilir. Üçüncü aşamada ise planlamanın uygulanması izlenir. Üçüncü aşamayla birlikte gerçekleştirilen son aşamada ise izleme esnasında oluşabilecek aksaklıklar, sapmalar belirlenerek bunların niteliğine göre anlık veya uzun erimli çözümler üretilir.

Plan hazırlanmasında aşağıdaki üç ilke esas alınır:

- Planın tekliği ilkesi: Bir örgütte belirli bir amaca yönelik, belirli bir zaman boyutu içinde tek bir plan uygulanır. Ancak bir planın yer, birim ve zaman gibi çeşitli açılardan genel bir planın bölümleri olarak parçalara bölünmesi, planın tekliği ilkesine aykırı değildir.
- Planın esnekliği ilkesi: Planlar geleceğe yönelik olduğundan ve gelecek hakkındaki tahminler her zaman gerçekleşmeyeceğinden, hazırlanacak planlar gelecekte oluşabilecek değişikliklere uyarlabilir ve esnek olmalıdır.
- Planın açıklığı ilkesi: Plan genellikle uzmanlar tarafından hazırlanır ve yöneticilerin etkisiyle işgörenler tarafından uygulanır. Bu nedenle iyi bir plan, onu uygulayacak insanların kolaylıkla anlayabileceği bir dil ve ifade ile yazılmalıdır.

Örgütlenme

Planlama basamağında belli bir amaca yönelik olarak hazırlanan planları gerçekleştirmek için gerekli bir yapının oluşturulması gerekir. Bu yapıya örgütlenme adı verilir. Örgütlenme, planlar doğrultusunda madde ve insan kaynaklarını sağlayarak, kazanılması istenen amaçları gerçekleştirmek için yapılacak işler ile bu işlerin çalışacak kişiler arasında bölünmesi ve bu kişiler arasındaki ilişkilerin belirlenmesidir.

İnsan ve madde kaynaklarının belirli bir düzen içinde bir araya getirilmesiyle ortaya çıkan örgüt yapısının, yöneticinin eylemlerini kolaylaştırıcı özelliğe sahip

Süreç, bir amaca dönük karşılıklı ilişkili eylem veya olayların bir akışıdır. Sürekliliği, aşamalılığı, değişimi, bir durumdan başka bir duruma dönüşümü ifade eder.

Örgütlenme, planları gerçekleştirmek için gerekli yapının oluşturulmasıdır.

olması oldukça önemlidir. Bunun için, hem planların hem de örgütlemenin bu özellik göz önünde bulundurularak yapılması gerekir. Aksi takdirde, örgütleme ile örgütün amaçlarına ulaşması kolaylaşacağı yerde daha da güçleşir.

Örgütlenme sürecinin evreleri genel olarak üç başlık altında toplanabilir:

1. Yapılacak işlerin belirlenmesi ve sınıflandırılması
2. Bu işleri yapacak kişilerin belirlenmesi ile
3. İşlerin yapılabilmesi için gerekli yer araç ve yöntemlerin belirlenmesi.

Her örgüt gibi eğitim örgütünde de yönetici, örgütlenme sürecine başvurmak zorundadır. Çünkü örgüte alınan girdilerin, çalışan işgörenlerin, yönetsel ve eğitsel amaçlara ulaşmada kullanılan araç ve gereçlerin güç birliğini sağlamaya gereklilik vardır.

Yöneltilme

Planlama ve örgütlemeyle kurulan düzenin eyleme geçirilme basamağı ise yöneltilmedir. *Yöneltilme*, astların etkili ve verimli bir biçimde çalışmalarını sağlamak amacıyla, örgütün insan kaynaklarını rasyonel ve etkin bir şekilde yönetici tarafından harekete geçirilme sürecidir. Yöneltilme süreci aslında bir etkileme-etkilenme sürecidir.

Yöneticiler örgütün amaçlarını gerçekleştirmek adına, örgütün her kademesinde çalışan kişileri, amaca yönelik verilen kararları uygulamak adına etkilemek isterler. Yöneticiler astları harekete geçirecek emirleri verirken, iş birliğini de öne çıkarmak durumundadırlar. Yöneltilme işgörenlerin görevlerini en etkin ve verimli biçimde yerine getirmelerini sağlamak adına yürütülen bir etkinlik olup unsurları da aşağıda sıralanmıştır. Bu unsurlar aslında yöneticinin emrine tahsis edilmiş kaynaklardır:

- *İnsangücü kaynaklarının yönetimi*: Adından da anlaşılacağı gibi, üretim faktörlerinin en önemlisidir. Yönetici, kendine bağlı astları yansız, insancıl ve hoşgörülü bir biçimde yönetirse başarılı olur.
- *Fiziksel kaynakların yönetimi*: İnsan gücü dışında kalan kaynakların yönetimidir.
- *Usul ve metotların yönetimi*: Bir örgüt içinde de çeşitli eylemlerin yürütülmesi yöneticinin istek ve beklentilerine göre değil, belirli bir takım prosedürlere, yönetmeliklere vb. göre yapılır. Her yönetici de mevcut kaynakları örgütün usul ve metot uygun biçimde yönetmelidir.

Yönetici emir verme aracılığıyla emrine tahsis edilmiş olan yukarıda sıralanan kaynakları harekete geçirir. Harekete geçirme, yöneltilmenin bittiği anlamına gelmez. Amaca yönelik hareket ve eylemler devam ettikçe, yöneltilme işlevi de varlığını sürdürecektir. Dolayısıyla örgüt varlığını sürdürdüğü sürece, yöneltilme işlevi de var olacaktır. Aksi takdirde örgütün etkili bir şekilde yoluna devam etmesi mümkün değildir.

Eşgüdümleme

Eşgüdümleme, örgütün amaç veya amaçlarına ulaşmasını kolaylaştırmak ve başarı şansını artırmak için örgütteki bütün eylemler ile bölümler arasında uyumun sağlanması veya kısaca örgütte yer alan kişilerin çabalarının birleştirilmesi olarak tanımlanabilir. Araştırmalara göre örgütlerde en çok karşılaşılan sorunların başında eşgüdümleme sorunları gelmektedir.

Örgüt amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için görev bölümünün yapılarak örgüt üyelerinin görev bölümü kapsamında ortaya koydukları çabaların eşgüdümlenmesi gereklidir. Dolayısıyla, örgüt içindeki bireylerin gerçekleştirdikleri davranışlar

Yöneltilme, kurulan düzenin eyleme geçirilme sürecidir.

Eşgüdümleme, örgütün karmaşıklığı ile doğru orantılı olarak önem kazanan bir işlevdir.

genel anlamda *örgütsel davranışlar* olup özünde bu davranışlar *eşgüdümlü davranışlardır*. Eşgüdüm sürecinin de dört özelliği söz konusudur. Bunlar:

1. Eşgüdüm bir uzlaşım eylemidir.
2. Kararların uygulandığı bir süreçtir.
3. İnsan ve madde kaynaklarını bütünleştiren bir aşamadır ve
4. Yönetiş işlevlerin her aşaması bu sürece katkı sağlar.

Örgütte gerçekleştirilen iyi bir eşgüdümlemenin örgüte sağladıkları da oldukça fazladır. İyi bir eşgüdümleme ile örgüte aşağıda sıralanan yaraları sağlamak mümkündür:

- Yeni fikirlerin yayılması,
- Sorunların daha iyi anlaşılması,
- Karışıklık ve gereksiz tekrarların önlenmesi,
- Örgütte yürütülen politika, plan ilkelerin daha iyi anlaşılması ile
- İşlerin daha düzenli bir biçimde yapılması olarak ifade edilebilir.

Yöneticinin eşgüdümle ihmali uyumsuzluğa, uyumsuzluk ise çatışma ve istenmeyen durumların ortaya çıkmasına neden olur. İstenmeyen durumlar ve örgütün olumsuz yönde etkileyen çatışmalar ortadan kaldırılmadıkça örgütün hedeflerine ulaşması ya imkansız ya da verimsiz bir biçimde gerçekleşecektir. Örgütte bu ve benzeri koşullar altında ne etkililik veya verimlilikten ne de özellikle sinerjiden bahsetmek mümkün olmayacaktır.

Denetleme

Denetleme, planlanan etkinliklerle, gerçekleştirilen etkinliklerinin birbirleriyle olan tutarlıklarını veya tutarsızlıklarını belirleme sürecidir. Türüne, amacına, kuruluşuna bakılmaksızın tüm örgütler gibi insan da, kendini denetlemeden işlerini yapıp amaçlarını gerçekleştiremez. Denetim, planlanan örgütsel amaçlardan sapmayı önlemek için, örgütün işlemlerini izleme ve düzeltme süreci olarak tanımlanabilir.

Örgütte planlanan ile gerçekleşen amaçların kontrol ve değerlendirilmesi, yönetici tarafından denetleme işlevi ile gerçekleştirilir. Denetleme, planlar ile gerçekleşen amaçlar arasında bir fark olup-olmadığını; varsa bunun nedenleri ile miktarının araştırılarak ortaya konulduğu ve söz konusu farkın giderilmeye çalışıldığı bir süreçtir. İyi bir şekilde gerçekleştirilen denetleme süreciyle, örgütler amaçlarından uzaklaşmaz ve beklide en önemlisi verimliliklerini bu süreç aracılığıyla daha kolay artırabilirler. Amaçlarına ulaşamayan veya ulaşmakta güçlük çeken bir örgüt, yönetiş işlev ve dolayısıyla süreçlerini yeni baştan ele alıp çözümlemek durumundadır.

Denetleme süreci sırasıyla üç temel aşamaya sahiptir:

1. Standartların veya hedeflerin belirlenmesi,
2. Eylemlerin veya topyekun olarak örgütün performansının bu standartlar veya hedeflerle karşılaştırılması ve
3. Sapmalar varsa bunların düzeltilmesidir.

Yakından irdelenecek olduğunda son iki aşamanın ancak iyi bir denetlemeyle mümkün olacağı kolayca anlaşılmaktadır. Bununla birlikte sapmaların düzeltilmesine, hatalara neden olan şeylerin incelenmesiyle başlanmalıdır. Çünkü sapmanın nedeni, genellikle uygun hareketin belirlenmesine oldukça yardımcı olur. Ancak burada dikkat edilmesi gereken nokta; bazı sorunlara hiç kimsenin hatasının yol açmadığıdır. Sistem yaklaşımı bağlamında örgütteki sapmaları sadece bir kişiye ya da gruba doğrudan yüklemek çoğu zaman ne doğrudur ne de mümkündür. Ayrıca, yönetim her sıkıntıya düştüğünde bir suçlu bulmaya çalışacak olursa zaman içinde verimlilikte bir düşüşe sebep olabilir.

Yönetmel işlevler bir bütündür. Kendi başlarına bir şey ifade etmez. Bir araya getirilip etkili kullanıldıklarında ise güdülen amacı gerçekleştirmede en rasyonel araçlardır. Yönetmel işlevlerin bütünlüğü sağlayan ise bağlantı süreçleridir. Bağlantı süreçleri, her işlevin içinde yer aldıkları gibi, işlevler arasında da yer alır. Yönetim işlevlerinin her birini birer tuğla olarak düşünecek olduğumuzda bir anlamda yönetmel süreçlerin bağlantı süreçlerini duvarın oluşmasında tuğlaları bir arada tutan harç olarak görebiliriz.

Yönetmel işlevlerin bütünselliği açıklayınız.



YÖNETSEL İŞLEVLERİN BAĞLANTI SÜREÇLERİ

Yönetmel işlevlerin yerine getirilmesinde gerekli bağları kurarak, işlevlerin birbirleriyle uyumlu bir biçimde çalışmasını sağlayan süreçlere *bağlantı süreçleri* adı verilir. Dolayısıyla bağlantı süreçleri yönetmel işlevlerin yerine getirilmesinde etkili rol oynayan süreçler olup aynı zamanda her yönetmel işlevin içinde ister istemez yer alan süreçlerdir. Bu süreçler birbirinin içerisinde yer alarak her bir işlevin gerçekleşmesini sağlarlar. İzleyen sayfalarda bu süreçlerin açıklamalarına yer verilmiştir.

Bağlantı süreçleri, yönetmel işlevlerin birbirleriyle uyum içinde çalışmasını sağlayan süreçlerdir.

İletişim

Bir insan için duyu organlarının ve sinir sisteminin anlamı neyse bir örgüt için iletişim araçları, iletişim ağı ile bunlar sonucunda oluşturulan örgütsel iletişim süreçlerinin anlamı da odur. Herhangi bir örgütte iletişim olmadan herhangi bir yönetmel işlevin yerine getirilmesi mümkün değildir. Bu işlevler arasında bulunması gereken ardıllık, birliktelik ve uyumun yerine getirilmesi kaçınılmazdır.

Karşılıklı ilişkiler sadece insanlar arasında veya insanlar ile onların çevreleri arasında değil, insanın yer aldığı tüm alanlar arasında yer alır. Böyle bir ilişki de iletişim ve eğitim arasında söz konusudur. Eğitim örgütleri için iletişim diğer örgütlere oranla daha da önemlidir. Çünkü eğitim, özünde bir etkileşim sürecidir; etkileşimin aracı ise iletişimdir. Bu yüzden eğitim örgütlerinde ve özellikle okullarda iletişim yapı ve süreçleri, hem yönetim hem de eğitim için temel gerekliliktir.

Bununla birlikte, okul gibi hizmet sağlayan örgütlerde insan ilişkileri ve buna bağlı olarak iletişim süreçlerinin önemi, söz konusu örgütlerin malzeme ve ürünü insan olduğu için daha da artmaktadır. Bu örgütlerin etkinliğinde başrollerden birini kişiler arası iletişim ile örgütsel iletişim ögesi almaktadır. Çünkü eğitim, iletişim eylemine bağlıdır. Yazılmamış veya yazılıp yayımlanmış bir kitap, niyet edilmiş fakat ifade edilmemiş anlaşma, asla verilmemiş bir konferans eğitimsel bir duruma hizmet edemez. Bu sebeple, hiçbir eğitimsel amaç iletişim olmadan başarılamaz. Fakat bu hikâyenin sadece yarısıdır. İletişim de eğitim olmadan gerçekleşemez. Bazı kodları, sembollerini, beklenti ve anlamları paylaşmaksızın iletişim eylemi de olamaz. Bunları yaratmak eğitimin üstlendiği bir görevdir. Dolayısıyla, paylaşılan bir kültürün temeli bir dereceye kadar iletişime dayanır.

Bir örgütün yöneticisi örgütsel iletişimin iklimini iyi veya kötü olarak etkiler. Etkili yöneticiler bunun bilincindedir ve bunlar örgüt içinde iletişim süreçlerinin etkililiğini artırmaya önem verirler. Çünkü örgütün tüm düzeylerinde etkili iletişim olmadan yönetmel işlevlerin başarıyla yerine getirilemeyip örgütsel hedeflerin yakalanamayacağına bilincindedirler. Bu bilinçle etkili yöneticiler örgütsel iletişim süreçlerine gereken önemi vererek örgütlerini götürmek istedikleri hedeflerine taşırlar.

Sorun Çözme

Her örgüt küçük büyük birçok sorunla karşılaşır. Bu sorunlar çözülmedikçe örgütün amaçlarını gerçekleştirmesi, planlanan düzeye ulaşamaz. *Sorun*, örgütün amaçlarını gerçekleştirmesini durduran, yavaşlatan, saptıran; örgütün kendisinden veya dış çevresinden -yasal düzenlemeler, girdi olarak örgüte yeni katılan üyeler vb.- kaynaklanan engellerdir. Yönetim bu engelleri kaldırmak için uğraştığında, *sorun çözme* sürecine girer. Bununla birlikte, her yönetim işlevinin gerçekleştirilmesi de özünde bir sorun çözme sürecinin de bu işleyle birlikte çalışmasını gerektirir. Her örgütün çok çeşitli sorunlarla karşılaşması süreklilik göstermektedir. Bu yüzden yönetim, doğası gereği sürekli bir sorun çözme sürecidir.

Bir sorunda üç durum vardır. Bunlar *şimdiki durum*, *ulaşılacak durum* ve *dönüşümdür*. *Şimdiki durum* sorunlu veya sorunsuz olabilir. Eğer örgüt amaç veya amaçlarına ulaşmakta sıkıntı çekmiyorsa şimdiki durum sorunsuzdur; sıkıntı çekiyorsa şimdiki durum sorunludur. Şimdiki durum sorunlu olduğunda, *ulaşılacak durum* aranır. Ulaşılacak durum, örgütün sorunlarını ortadan kaldırdığı durumdur. Sorunun ortadan kalkması için çoğu zaman birçok çözüm yolu söz konusudur. Fakat *ulaşılacak durum*, eldeki olanaklar kapsamında çözüm yolları arasından en iyi olanın belirlenmesi aşamasıdır. Bu aşamanın ardından *dönüşüm* aşaması gelir. *Dönüşüm* aşaması, ulaşılacak durum aşamasında belirlenmiş olan en iyi çözüm yolunun uygulanıp sorunun çözülmesidir.

Karar Verme

Karar verme sorun çözme süreci içerisinde yer alır.

Karar, herhangi bir sorunun çözümüne yönelik olarak ortaya konulan alternatifler arasından seçim yapma olarak tanımlanabilir. Örgütsel amaçların ve örgütsel davranışların gerçekleştirilmesinde örgütte yer alan bireylerin ve de özellikle yöneticilerin en etkin kullanması gereken öğelerin başında gelir.

Karar verme de, genelde geleceğe yönelik olup bir sorunun çözümüne ilişkin olası yollardan en uygun olanının seçilmesidir. Görüldüğü gibi karar verme sorun çözme sürecinin içinde yer alan bir süreçtir. Sorun çözümleri karar verirken üç etkinliği yapmak zorunda kalırlar:

1. Bilişsel olarak karar vermeye elverişli çevresel durumları araştırırlar,
2. Soruna gerekecek eylemlerin bulunması, geliştirilmesi ile sorunun çözülmesi için düzenlemeler yaparlar ve
3. Sağlanabilir eylemler yollarından amaçlarına uygun olan birini seçerler.

Yöneticiler örgütlerinde gün boyunca pek çok karar verirler. Verilen bu kararların sınıflandırılması, karar verme yönteminin açık ve net olarak anlaşılması için oldukça önemlidir. Bu sınıflandırmaların birinde üç karar verme sistemi söz konusudur. Bunlar kurumsal ve kişisel kararlar, temel ve rutin kararlar ile programlanmış ve programlanmamış kararlardır. *Kurumsal kararlar*, yöneticiler tarafından onların mevkilerindeki rollerine uygun olarak yapılan kararlardır. *Kişisel kararlar* ise, örgütün yönetici üyesi olarak değil, birey olarak yöneticinin verdiği şahsi kararlar olup bağlayıcılıkları olmayan kararlardır. *Temel kararlar* örgütün geleceği ve şimdiki durumuyla ilgili birinci derecede önemli kararları kapsar. *Rutin kararlar* ise herhangi bir konu veya durum hakkında periyodik olarak sık tekrarlanan kararlar olup ikinci derecede öneme sahiptir. *Programlanmış kararlar* adından anlaşılacağı gibi önceden belirlenmiş, rutin kararlara benzetmekle birlikte, süreçte kilit rol oynayan kararlardır. *Programlanmamış kararlar* ise yapısı önceden belli olmayan, yeni bir doğası olup temel kararlara benzeyen kararlardır.

Yönetmel işlevlerin yanında, bu işlevlerin uygulanması ile yönetimin kendi doğasından kaynaklanan birtakım özellikler de söz konusudur ki bunlara da yönetimin özellikleri denilmektedir. Yönetimin bu özellikleri kendi doğasına özgü olup değiştirilemeyen özelliklerin açıklanmasına kısaca yer verilmiştir.

Yönetmel işlevlerin bağlantı süreçlerini açıklayınız.



SIRA SİZDE

YÖNETİMİN ÖZELLİKLERİ

Özünde eylem ve süreç niteliklerini taşıyan yönetimin başka birtakım özellikleri de söz konusudur. Yönetimin bu özellikleri şöyle sıralanarak açıklanabilir:

1. *Amaca yönelik bir etkinlik*: İnsanoğlu herhangi bir amaç olmadan herhangi bir eylemde bulunmaz. Amaç olduğunda ise bunun en verimli şekilde elde edilebilmesi için yönetim olgusuna gereksinim duyulur.
2. Bir grup etkinliğidir: Birden fazla insanın belli bir amaca yöneldiği yerler olan başta aileler olmak üzere diğer örgütlerde de yönetim olgusu kendiliğinden açığa çıkar. Kendiliğinden açığa çıkan bu olgudan rasyonel biçimde yararlanmak için yönetimin bilimsel ve insancıl temeller oturtulması gereklidir.
3. *İnsan ilişkilerini temel alan bir etkinliktir*: Yönetin bir grup etkinliği olduğundan, grupta yer alan bireylerin davranışlarını ve dolayısıyla onların ilişkilerini temel alır. Örgütte yer alan bireylerin davranışlarının genel olarak örgütün amaca yönelik ve kişiler arasındaki ilişkilerin iyi olduğu örgütlerde, verimlilik ve başarı beklenen çıktılar arasında yer alır.
4. *Bir iş birliği etkinliğidir*: Örgütsel amaçların yerine getirilmesi, çoğunlukla örgütte yer alan bireylerin tek başlarına gerçekleştiremeyeceği eylemler olup, örgütte yer alan diğerlerinin iş birliğine gereksinim duyulan eylemler kapsamında yer alır.
5. *Demokratik özellikler kadar bireyci (ferdiyetçi) özellikler taşır*: İnsanoğlunun eriştiği şu andaki uygarlık düzeyinde, onun yönetimine en uygun düşebilecek özellik demokrasidir. Dolayısıyla örgütlerin yönetimlerinin de demokratik olması beklenir. Bununla birlikte, örgütün amaçları örgütte yer alan tüm üyeler için aynı iken, onların gereksinimleri ve örgütten beklentileri birbirlerinden farklıdır. Kimi maaşı veya başka bir özelliği için o işi yaparken, kimisi de statüsü için o işi yapmaktadır. Bu sebeple, yönetim olgusu günümüzde hem demokratik hem de bireyci özellikler taşımak durumundadır.
6. *Basamaksal (hiyerarşik) özelliğe sahiptir*: Yönetim doğası gereği yöneten ve yönetilenler olmak üzere genelde ikiye ayrılır. Daha önce de belirtildiği gibi örgüt, gruplardan oluşan bir yapıdır ve onlarca insandan oluşur. Bu insanlardan bir kısmı yönetici ve yönetici yardımcısı iken, diğerleri işgören şeklinde çalışarak basamaklanır.
7. *İş bölümü ve uzmanlaşma etkinliğidir*: Örgütlerdeki işler genellikle karmaşık ve dolayısıyla tek bir kişinin kendi başına yapamayacağı işlerdir. Örgütlerin amaçları kapsamında yer alan bu işlerin yapılması işbölümünü ve yapılan bu iş bölümü çerçevesinde örgüt üyesinin yapacağı işte uzman olmasını gerektirir.
8. *Eşgüdüm etkinliğidir*: Bir amacın veya işin gerçekleştirilmesi iş bölümünü gerektiriyorsa bu iş aynı zaman da eşgüdümlemeyi de gerektirir. Bir örgütte herkes farklı işler yapıyor gözükse de aslında belli ve ortak bir amaca yönelik olarak eylemlerini gerçekleştirmektedir.

9. *Evrensel özelliğe sahiptir:* Yeryüzünde insanoğlunun yaşadığı her yerde ve zamanda yönetim olgusu da vardır. Dolayısıyla yönetim olgusu insanoğlunun doğasından, özellikle de sınırlılıklarından kaynaklanan bir olgudur ve insanın olduğu her yerde bu olguya gereksinim duyulduğundan, evrensel bir özellik taşır.
10. *İletişime dayalı iki yönlü bir süreçtir:* Yönetimin odağında insan yer alır. İnsan sosyal bir varlıktır ve bu sosyallüğünün derecesini iletişim becerisi belirler. Ayrıca yukarıda da belirtildiği gibi, yönetim olgusu yöneten ve yönetileni içerir. Örgütlerde yönetenden-yönetilene ve yönetilenden-yönetene iki yönlü bir süreç şeklinde gerçekleşen iletişimin etkinliği de, örgütün başarısını belirleyen en temel özellikler arasında yer alır. Araştırmalar da örgütteki sorunların neredeyse % 75'inin iletişim temelli olduğunu ortaya koymaktadır.
11. *Rasyonelliği temel alır:* Yönetimin nihai amacı etkililik veya verimlilik. Etkililik veya verimlilik ise kendiliğinden, rastlantılar sonucunda elde edilemez. Etkili veya verimli olabilmek içinse akılcı, ussal davranmak gerekir. Bu sebeple yönetimin rasyonelliği temel alması gerekir. Aksi taktirde örgütün varlığını sürdürmesi mümkün olamayabilecektir.
12. *Bilim yönü kadar sanat yönü de vardır:* Yönetimin özelliklerinin toplamından ve daha önceki açıklamalardan da anlaşılabileceği gibi, yönetim çok boyutlu bir olgu ve aynı zamanda bir bilim dalıdır. Bununla birlikte yönetimin sanat yönü de vardır. Çok boyutlu bir olgu olan yönetimin uygulanmasında ve çıktılarında farklılıklar görülür. Aynı işi yapan benzer özelliklere sahip örgütlerin bir kısmı başarılı iken bir kısmı ise başarısız olabilmektedir. Aslında bu durumun özünde yönetimin başarı veya başarısızlığı yatmaktadır. Bazı yöneticiler daha kıt kaynaklara sahipken diğer benzer işi yapan örgütlerden daha başarılı olabilmektedir. Bunun nedeni ise örgüt yönetimlerinin, örgüt ve yönetimin farklı boyutları ile özellikleri üzerinde durarak önem vermesidir. Böylece örgüt yönetiminde bir tarz açığa çıkar ki bu durumda yönetimin sanat yönünü oluşturur.

Yönetim bilimi ilke, teknik ve yöntemleriyle genel olarak diğer disiplinlere de uyarlanmış olan bir bilim dalıdır. Eğitim yönetimi de bunlardan biridir. Örgüt ve yönetime yönelik yukarıda açıklanan olgu ve özelliklerin tamamı eğitim yönetimi için de geçerlidir. Yönetimin gerçekleştiği her yerde belirli amaçlar, süreçler ve bunların sonucunda oluşan ürün veya hizmetler vardır. Bu durum eğitim örgütleri için de söz konusudur. Eğitim örgütleri de belirli amaçları gerçekleştirmek üzere çevreden çeşitli girdiler alıp bunu işlem sürecinden geçirerek yine çevresine ürünü olarak öğrencileri veren kuruluşlardır.

EĞİTİM YÖNETİMİ

Yönetim biliminin eğitim bilimine uygulanması olan *Eğitim yönetimi*, adından da anlaşılabileceği gibi disiplinler arası bir çalışma alanıdır. Eğitim yönetimi, genel yönetim alanının ilke ve yöntemlerinden yararlanıp kamuya yönelik bir etkinlik olduğundan, kamu yönetiminin eğitim alanına uygulanması olarak görülmektedir.

Eğitim yönetimi, aynı zamanda eğitim bilimlerinin de bir alt dalıdır. Eğitim bilimi, eğitimi bir bütün olarak ele alan ve her açıdan geliştirmeye çalışan kapsamlı bir alandır. Eğitim bilimi, eğitim konusuyla eğitimde program geliştirme, eğitimde ölçme ve değerlendirme, eğitim psikolojisi, eğitim sosyolojisi, eğitim tarihi, eğitim felsefesi, eğitim ekonomisi ve planlaması gibi alt disiplinler yoluyla ilgilenir. Eğitim yönetimi de işte bu alt disiplinlerden biridir.

Özel öğretim kurumları dahil, her türlü eğitim etkinliği devletin gözetim ve denetimi altındadır. Bu yönüyle eğitim yönetimi, kamu yönetiminin bir alt alanıdır. Eğitim yönetiminin işlevi eğitim sistemini eğitim politika ve amaçları doğrultusunda yaşatmak ve işler durumda tutmaktır. Eğitim sistemi, pek çok eğitim örgütünden oluşmaktadır. Bakanlık Merkez Örgütü, Taşra Örgütü, Yurtdışı örgütü ve her kademedeki okullar, eğitim sistemi içinde yer alan örgütlerdir.

Eğitim yönetiminin kapsamı ulusal olmakla birlikte, çevresi uluslararası boyutlardadır. Küreselleşmenin bir sonucu olarak özellikle günümüzde her alanda olduğu gibi, eğitim alanında da yaşanan hızlı değişim ve gelişmelerden diğer ülkeler ve ülkemiz de etkilenmektedir. Ülkeler arası öğrenci dolaşım programları, alanda yaşanan gelişmelerin eğitim programlarına ve öğrencilere yansımaları, yurt dışında yaşayan öğrenciler ile onlara gönderilen öğretmenlerin durumları vb. uluslararası boyutlardaki etkilere örnek olarak verilebilir. Bu sebeple eğitim yönetimi, uluslararası boyutlarda yaşanan bu değişim ve gelişmeleri de yönetmek durumundadır.

Eğitim sistemi, önceki ünitelerde de açıklandığı gibi pek çok eğitim örgütünden oluşmaktadır. Bakanlık Merkez Örgütü, Taşra Örgütü, Yurtdışı örgütü ve her kademedeki okullar eğitim sistemi içinde yer alan örgütlerdir. Eğitim sistemini bir bütün olarak ele alıp çözümlemeyerek, birleştirmeyi amaçlayan eğitim yönetimi, okul yönetimini de kapsamaktadır.

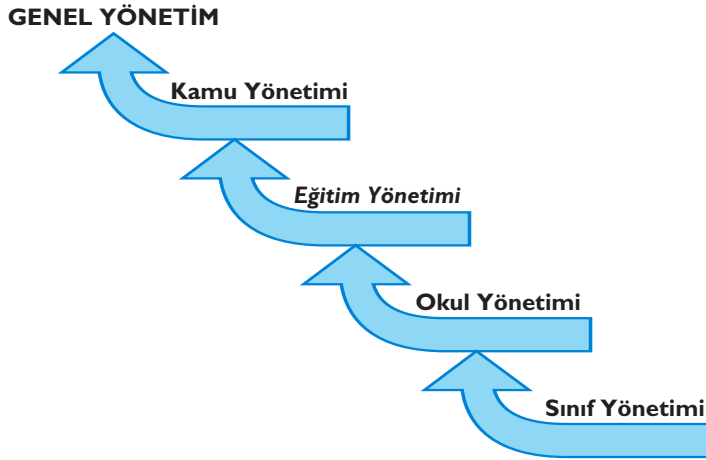
Okul yönetimi, eğitim yönetiminin daha sınırlı bir alana uygulanması olup okul örgütünün devletin yetkili organlarınca önceden belirlenen genel ve özel amaçlarını kurallara uygun olarak gerçekleştirmeyi amaçlayan bir disiplin olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda sınıf yönetimi de, okul yönetiminin sorumluluğu altında yer alıp, eğitim yönetimi sıra dizisinin ilk basamağını oluşturmaktadır.

Eğitim yönetiminin işlevi, eğitim sistemini eğitimin politika ve amaçları doğrultusunda yaşatmaktır.

Eğitim yönetiminin genel amacı, eğitim sistemini bir bütün olarak alıp, çözümleyerek birleştirmektir.

Şekil 4.1

Yönetim Sıra Dizini



Eğitim sisteminin kendisinden beklenen rolleri yerine getirmesi, eğitim hizmetinin üretildiği yerler olan okullar aracılığıyla gerçekleştirilir. Okul dışında kalan diğer tüm eğitim örgütlerinin varlık nedeni, okulun işlevini daha etkili biçimde yerine getirmesine yardımcı olmaktır. Eğitimin amaçlarının gerçekleşmesi, okulun iyi örgütlenmesine ve iyi yönetilmesine bağlıdır. Eğitim yönetiminin bir alt alanı kabul edilmesine rağmen, okul yönetiminin, eğitim yönetiminde ayrı ve önemli bir yeri bulunmaktadır.

Toplumsal yapının şekillendirilmesinde araç rolünü oynayan okulların iyi yapılandırılması ve işletilmesi, üstlendikleri rolün başarıyla gerçekleştirilmesini beraberinde getirir. Eğitim yönetiminin sınırlı bir alana uygulanması olan okul yönetimi, eğitim yönetiminden farklı özellikler gerektirmektedir. Çünkü eğitim yönetimi kapsamındaki örgütlerin yapı ve işleyişleri -Milli Eğitim Bakanlığı ile onun merkez teşkilatının organları, il ve ilçelerdeki Milli Eğitim Müdürlükleri ile onun çeşitli organları-, okullara göre daha yoğun bürokratik özellikler gösterir. Okullar ise gerçek anlamda *gevşek yapılanma* modelini benimsemek konumundadırlar. Burada temel neden, okullarda olması gereken etkili insan ilişkileridir ve bu ilişkiler diğer örgütlerden farklıdır. Dolayısıyla eğitim, herhangi bir örgütte gerçekleştirilen üretim veya hizmete benzeyen bir süreç değildir. Bu sebeple, eğitim örgütleri ve dolayısıyla eğitim yönetimi de amaçlarından insan kaynakları ile bu kapsamda gerçekleştirilen işlere kadar diğer örgütlerden oldukça farklı birtakım özelliklere sahiptir.

EĞİTİM YÖNETİMİNİN KENDİNE ÖZGÜ YÖNLERİ

Eğitim yönetiminin varlık nedeni temelde iki nedene dayanmaktadır: İlki, toplumsal sistemin tüm düzeylerini ve alt sistemlerini etkilediği için, eğitimin etkili yönetilmesi gereken bir kamu hizmeti olması; ikincisi de eğitim sorunlarının zamanında etkili bir biçimde çözümlenmesinin kendine özgü bilgi, beceri ve tutum gerektirmesidir.

Eğitim ve dolayısıyla eğitim yönetimi kendi doğasından kaynaklanan birtakım özelliklere sahiptir. Bu özellikler onu diğer örgütlerden ve bu örgütlerin yönetimlerinden farklılaştırır. Eğitim yönetiminin amaç ve işlevlerini etkili bir biçimde yerine getirebilmesi ile bu bilim dalının eylemlerinin anlaşılabilmesi için söz konusu bu özelliklerin çok iyi bilinerek uygulamaya aktarılması gerekir.

Eğitim yönetiminin kendi doğasından kaynaklanan özellikleri şöyle açıklamak mümkündür:

Eğitim yönetiminin kendi doğasından kaynaklanan özellikler:

1. Eğitimin odağı insandır.
2. Eğitimin temel amaçlarından biri de eleştirel tutum geliştirmektir.
3. Eğitim örgütlerinin çıktılarını değerlendirmek kolay değildir.
4. Eğitim örgütlerini çeşitli baskı grupları ve kişiler etkilemek ister.
5. Eğitim örgütlerini çeşitli baskı grupları ve kişiler etkilemek ister.
6. Eğitim personeli uzman kişilerden oluşur.
7. Eğitim kurumlarının yapısı ve örgütlenmesi kendine özgüdür.

1. *Eğitimin odağı insandır:* Eğitimin temel girdisini, süreçlerini ve çıktısını insan oluşturur. Bu sebeple eğitim insanla ilgili bir hizmet olup insan ilişkilerini temele alarak onun davranışlarını değiştirmeye yöneliktir. Eğitim örgütlerinde yapılan hatalar, bireylerin gelişimine yönelik yapılan hatalar olduğundan, bir üretim örgütündekiler kadar da kolay telafi edilemez. Başka hiçbir örgüt insana ve insan ilişkilerine bu kadar önem vermez.
2. *Eğitimin temel amaçlarından biri de eleştirel tutum geliştirmektir:* Eğitim sistemi soran, sorgulayan, araştıran, geliştiren, özetle düşünsel ve ekonomik boyutta üretken insanlar yetiştirmeyi amaçlar. Fakat bu özellikteki bireyler içinde bulundukları düzeni de eleştirel bir tutumla sorgulayabildiklerinden, zaman zaman rahatsızlık yaratabilmekte veya toplumun farklı kesimleri tarafından yanlış anlaşılabilir.
3. *Eğitim örgütlerinin çıktılarını değerlendirmek kolay değildir:* Eğitim örgütlerinin çıktısı öğrenci ve dolayısıyla öğrenci davranışlarıdır. Bu davranışların oluşumu uzun yıllar gerektirdiğinden, eğitim uzun vadeli bir yatırımdır. Davranışların değerlendirilmesi de uzun yıllar gerektirir ve herhangi bir ürünün değerlendirilmesi gibi kolay değildir. Eğitim politikaları ve amaçları da oldukça soyut ifadelerden oluşmaktadır. Eğitim genel amaçlarında rastlanılan "... millî, ahlâki, manevî ve kültürel değerleri benimseyen, koruyan ve geliştiren, insan haklarına saygılı, kişilik ve teşebbüse değer veren..."

şeklindeki ifadeler, açık ve kesin değildir. Bu nedenle öğrencide oluşturulan değişikliğin veya kazandırılan davranışların amaçlara uygunluk derecesini belirlemek güçtür. Ayrıca, davranış değerlendirilme sürecine istenilmeyen ve nereden karıştığı belli olmayan hatalar da karışabildiğinden, öğrenci davranışlarını değerlendirmek kolay değildir.

4. *Eğitim örgütlerini çeşitli baskı grupları ve kişiler etkilemek ister:* Başta aileler olmak üzere, eğitim ve eğitim örgütlerini etkilemek isteyen çok çeşitli gruplar söz konusudur. Eğitim toplumu oluşturan tüm alt sistemlere -ekonomik sistem, adalet sistemi, siyasal sistem vb.- insan kaynağı yetiştirerek onları etkilediğinden, bu alt sistemler de kendi isteklerine uygun bireyler yetiştirme konusunda eğitimi ve eğitim örgütlerini etkilemek isterler. Bu sebeple eğitim yöneticileri farklı beklentilere sahip kişi ve gruplarla olan ilişkilerinde, çok dikkatli ve duyarlı olmaları gerekmektedir.
5. *Eğitim personeli uzman kişilerden oluşur:* Eğitim etkinliklerini düzenleyip yürüten eğitim personeli, ilköğretim ve ortaöğretimin yanı sıra, alanında uzun yıllar eğitim görmüş kişilerden oluşmaktadır. Konusunda uzman bu kişilerin yönetici tarafından istenilen yönde tam olarak etkilenip yönetilmesi her zaman mümkün değildir. Söz konusu durum zaman zaman yöneticinin etkileme gücünü azalttığı gibi denetim alanını da daraltabilmektedir.
6. *Eğitim kurumlarının yapısı ve örgütlenmesi kendine özgüdür:* Ülke çapına yayılmış olan eğitim kurumlarının yapısı ve örgütlenmesi, diğer kurumların yapısı ve örgütlenmesinden farklıdır. Eğitim kurumları tüm ülke çapına ve en küçük yerleşim birimlerine kadar yayılmıştır. Ayrıca eğitim kurumları bürokratik özellikler taşıdığı gibi, insan ilişkilerini de ön plana alan yapılanma modeline sahip kurumlarıdır. Toplumsal sistemde hiçbir kurum tek bir çatı altında bu özelliklere sahip değildir.

Eğitime özgü olarak yukarıda sıralanan özellikler, eğitim yönetimi açısından üzerinde titizlikle durulması gereken özelliklerdir. Eğitim yönetimi, eğitim örgütlerini belirlenen amaçlara ulaştırmak için söz konusu bu özellikleri dikkate alarak, alınan kararları ve belirlenen politikaları uygulamak adına, insan ve madde kaynaklarını en etkili biçimde kullanmakla yükümlüdür.

EĞİTİM YÖNETİMİNİN AMAÇLARI

Eğitim örgütleri ve bu kapsamda gerçekleştirilen eğitim yönetimi eylemleri tesadüfen, rastlantılar sonucu, kişisel birtakım keyfi davranışlar vb. sonucunda gerçekleştirilmez. Söz konusu eylemlerin gerçekleştirilmesine eğitim sisteminin temel ilkeleri, yasal dayanaklar, kurul-komisyon kararları, kalkınma planları vb. önderlik ve rehberlik ederler. Eğitim yönetiminin amaçları da bunlardan kaynaklanmaktadır.

Eğitim amaçları, insan davranışlarında oluşması beklenen değişimler veya yeni davranışlar olarak tanımlanabilir. Eğitimle ilgili amaçlar; örgütsel amaçlar ve yönetsel amaçlar olmak üzere ikiye ayrılır.

Örgütsel Amaçlar

Örgütsel amaçlar, örgütün ne üreteceğini ve ürettiği ürünün niteliğini belirler. Dolayısıyla eğitimin örgütsel amaçları şu şekilde ifade edilebilir:

- Milli Eğitimin amaçları
- Okulun amaçları
- Dersin amaçları ve
- Konunun amaçlarıdır.

Milli Eğitimin amaçları; toplumun beklentileri ile Milli Eğitim politikasına uygun, kapsamlı ve genel nitelikte amaçlardır. Okul, ders ve konu amaçları birbiriyile ve Milli Eğitimin amaçları ile uyumlu olmak zorundadır. Okulların amaçları okul yönetmeliklerinde; derslerin amaçları ise okulların öğretim programlarında yer alır. Konun amaçları ise öğretmen tarafından saptanarak, günlük ders veya ünite planlarında ayrıntılı biçimde yer alır.

Yönetsel Amaçlar

Eğitim yönetiminin alt amaçları eğitimi yaymak ve eğitimin niteliğini yükseltmektir.

Yönetsel amaçlar ise örgütsel amaçların hangi nitelik ve nicelikte gerçekleştirileceği ile bunun için örgütün nasıl çalıştırılacağıın belirlenmesidir. Örgüt olmadan yönetim olmadığı gibi, örgütsel amaçlar olmadan da yönetsel amaçların olması söz konusu değildir. Eğitim yönetiminin eğitimi yaymak ve eğitimin niteliğini yükseltmek şeklinde iki amacı vardır. Söz konusu bu amaçlar, eğitimin iki amacından biri olan yönetsel amaçlar grubunda yer alır. Eğitimin niceliğini ve niteliğini yükseltmek şeklinde de ifade edilen eğitim yönetiminin bu amaçları aşağıda açıklanmıştır.

Eğitimi Yaymak

Eğitim sisteminin temel ilkeleri ile yasalar ve kalkınma planlarında öngörülen amaçlara uygun olarak eğitimi yaymak, eğitim yönetiminin görevidir. Halen yürürlükte olan 1982 tarihli Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 42. Maddesi, "Kimse, eğitim ve öğretim hakkından yoksun bırakılamaz. Öğrenim hakkının kapsamı kanunla tespit edilir ve düzenlenir" hükmünü getirmektedir. Buna bağlı olarak, eğitim sistemimizin temel ilkelerinden biri olan ve Milli Eğitim Temel Kanunu'nun 8. Maddesi'nde de yer alan *Fırsat ve imkân eşitliği* maddesi "Eğitimde kadın, erkek herkese fırsat ve olanak eşitliği sağlanır" şeklinde ifade ederek eğitimin niceliğinin yükseltilmesi bir amaç olarak gösterilmektedir.

Anayasanın 130. Maddesi'nde atıfta bulunulduğu gibi eğitimi, büyük önderimiz Atatürk'ün de görüşleri bağlamında, gelişmiş ülkelerin standartlarına uygun biçimde sunarak, yaygınlaştırmak; yakalamaya çalıştığımız çağdaş uygarlık düzeyinin de bir gereği olarak ortaya çıkmaktadır. Bu doğrultuda eğitim yönetiminin amaçları kapsamında, eğitimin tüm ülke çapına yayılması için gerekli politikalar Milli Eğitim Bakanlığı Merkez Örgütüncü oluşturulmaktadır. Bu politika ve kararların hayata geçerek uygulanması ise Milli Eğitim Bakanlığı Taşra Örgütü kapsamında yer alan milli eğitim müdürlükleri ile okul müdürlüklerince yapılmaktadır.

Eğitimin Niteliğini Yükseltmek

Eğitim yönetiminin ikinci amacı, eğitimin niteliğini yükseltmektir. Nitelikli ürün yetiştirmek, sistemin sorumluluğudur. Eğitim sisteminin sorumluluğu ise nitelikli öğrenci yetiştirmektir. Bu sebeple, eğitimin niteliği sistem ve ürün bazında olmak üzere iki ardışık düzeyde gerçekleştirilebilir. Kısaca, sistemin niteliği istenen düzeyde değilse sistemin ürünün niteliği de istenilen düzeyde olamayacaktır.

Eğitimin ürünü, yetiştirilen öğrencilerin davranışlarıdır. Öğrenci davranışlarının niteliği, eğitim sisteminin işlevlerini yerine getirebilme derecesine bağlıdır. Eğitim sisteminin temel işlevleri ise bireysel, toplumsal, ekonomik ve siyasal işlevler olmak üzere dörde ayrılır. İşte öğrenci davranışlarının niteliği de eğitim sisteminin işlevlerini yeterli düzeyde gerçekleştirip-gerçekleştirmesine bağlıdır.

Eğitim sisteminde öğrenci nitelikleri, eğitim hizmetinin üretildiği okullarda oluşur. Bu nedenle, ürünün niteliğinin, daha geniş anlamda eğitimin niteliğinin yükseltilmesi, okulların niteliğinin yükseltilmesine bağlıdır. Eğitim sisteminin alt siste-

mi olan okul sisteminin etkili çalışabilmesi için okul yönetimi aşağıda sıralanan özelliklere ulaşabilmelidir:

- Verimi artırmak,
- Eğitim işgörenlerinin doyumunu sağlamak,
- Okulun sağlığını korumak,
- Okulu dirik bir yapıya kavuşturmak ve
- Okulu çevresine yararlı kılmaktır.

Eğitimin, dolayısıyla okulun niteliğini yükseltmek, yukarıda sıralanan okul özelliklerinin her birinin niteliğini yükseltmekle mümkündür. Eğitim yöneticisinin görevi, yönettiği eğitim örgütünde yönetsel işlevlerin gereklerini yerine getirmektir: Amaçlara yönelik planlamalar yapmak, planlara uygun örgütsel ilişkiler dokusunu yaratarak, örgüt üyelerini bunlara yönlendirmek ve aralarında kaynakların kullanımına ile gerçekleştirilen işlerin uyumuna yönelik eşgüdüm sağlamak, gerçekleştirilen eylemlerin amaçlara uygunluğunu denetlemek yönetsel işlevlerin belli başlı aşamalarıdır.

Eğitim yönetiminin amacı özetle, eğitimle ilgili amaçların, özellikle *yönetsel kısmını* yerine getirmektir. Bunlar eğitimi yaymak ve eğitimin niteliğini yükseltmektir. Eğitimin niteliğinin yükselmesinin önkoşulu eğitim sisteminin niteliğinin, dolayısıyla alt sistemlerinin başat ögesi olan okulların niteliğini yükselterek mümkündür.

EĞİTİM YÖNETİCİSİ VE GÖREVLERİ

Eğitim yönetiminin amacı, eğitim örgütlerinde, eğitimin hizmetlerinin nitelik ve niceliğinin artmasını sağlamaktır. Bu amacı gerçekleştirmekten öncelikle eğitim yöneticisi sorumludur. Okulda öğretmenleri, merkez ve taşra örgütlerinde ise eğitim uzmanlarını ve diğer eğitim işgörenlerini örgütsel, yönetsel ve eğitsel amaçlar doğrultusunda güdüleyen, yönelten, eşgüdümleyen ve etkili çalıştırmaktan sorumlu olan kişi eğitim yöneticisidir.

Alanyazında eğitim yöneticiliği ile okul yöneticiliği kavramları bazı yazarlar tarafından ayrı ayrı, bazı yazarlar tarafından da ikisi arasında bir ayrım gözetilmeksizin kullanılmıştır. Türkçe alanyazında ise genel olarak *eğitim yönetimi* ve *eğitim yöneticiliği* terimleri, okul yöneticiliği terimlerini de içeren bir yaklaşımla kullanılmaktadır. Çünkü okul yöneticisi de, aynı zamanda bir eğitim yöneticisidir.

Eğitim yönetimi ile okul yönetimi ayrımını örgütsel yapı içinde belirlemek gerekirse, okullar dışında kalan Milli Eğitim Bakanlığı, merkez ve taşra örgütlerini eğitim yönetimi kapsamında, bu kurumlarda çalışan yöneticileri de, eğitim yöneticisi olarak tanımlamak olasıdır. Dolayısıyla “her eğitim yöneticisi okul müdürü olmamakla birlikte, her okul müdürü aynı zamanda bir eğitim yöneticisidir” demek mümkündür.

Örgütsel yapı içinde eğitim yöneticisinin görevleri de çeşitlenmektedir. Eğer eğitim yöneticisi okul dışında kalan eğitim örgütlerinde görev alıyorsa, özetle aşağıda sıralanan şu işleri yerine getirir:

- Toplumun eğitim istemini belirlemek,
- Eğitim isteminin özelliklerini belirlemek,
- Ekonominin nitelikli insan gücü gereksinimini belirlemek,
- Geleceğe yönelik kestirimlerini yapmak,

Eğitim yöneticisinin temel işlevleridir.

Yukarıda yapılan açıklamalardan da anlaşılacağı gibi “*tüm eğitim yöneticileri okul dışında kalan eğitim örgütlerinde görev yapar*” denilemez.” Çünkü okul müdürü ve yardımcısı da aslında birer eğitim yöneticisidir. Onların görevleri ise şu şekilde özetlenebilir:

- Eğitim programlarının etkili bir şekilde uygulamak;
- Öğrenci hizmetleri,
- Personel hizmetleri ile
- Genel hizmetler ve
- Bütçe yönetimini gerçekleştirmektir.

Eğitime sistemine yönelik hazırlanan yasa ve yönetmelikler ile alanyazında, eğitim yöneticilerine yönelik olarak yukarıda belirtilen görevler daha değişik anlatımlarla, kapsamlı bir biçimde ele alınmıştır. Kitabınızın ilerleyen bölümlerinde bunlara daha ayrıntılı olarak değinilecektir.

Özet



Örgüt gereksinimini açıklamak

İnsanoğlu geçmişten geleceğe birtakım yeterlilikleri yanında, aynı zamanda sınırlılıkları da olan bir varlıktır. Sınırlılıkların üstesinden gelebilmenin, nadiren kişisel çabalarla başarıldığı söylenebilir. Bu sınırlılıkların üstesinden gelebilmek için bireylerin başkalarıyla iş birliği yapması gerekir. İş birliğinin yapıldığı yerler ise örgütlerdir.



Yönetim ile yöneticinin temel amaçlarını tanımlamak

Yönetimin temel amacı, örgütün amaçlarının gerçekleştirilmesidir. Bunu yapmak için, örgütte yer alan bireylerin gereksinimleri ile örgüt amaçları arasında bir denge kurulması gerekir. İnsan gereksinimleri, bireysel amaçları ortaya çıkarır. Dolayısıyla yönetimin amacı, örgütte yer alan bireylerin amaçları ile örgütün amaçları arasında bir denge kurup, bunları karşılamaktır. *Yöneticinin temel amacı ise belirli amaçlara yönelik olarak bir araya gelmiş insan ve madde kaynaklarını örgütsel amaçlara ulaşmak için eşgüdümleyerek, iş birliği içinde etkili ve verimli olarak yönetmektir.*



Örgütlerde gerçekleştirilen yönetsel işlevleri sıralamak

Örgütün tip ve etkinlik alanı ne olursa olsun, etkili bir yönetim anlayışı kurarak bunu geliştirmek, ancak yönetsel işlevlerin uygulanmasıyla mümkündür. Yönetsel işlevler evrensel olup planlama, örgütlenme, yöneltme, eşgüdümleme ve denetleme olarak ifade edilebilir.



Yönetsel işlevlerin bağlantı süreçlerini açıklamak

Yönetsel işlevlerin yerine getirilmesinde gerekli bağları kurarak, işlevlerin birbirleriyle uyumlu bir biçimde çalışmasını sağlayan süreçlere *bağlantı süreçleri* adı verilir. Bağlantı süreçleri yönetsel işlevlerin yerine getirilmesinde etkili rol oynayan süreçler olup, aynı zamanda her yönetsel işlevin içinde yer alan süreçlerdir. Bunların en belli başlıları *iletişim, sorun çözme ve karar verme* süreçleridir.



Yönetimin özelliklerini sıralamak

Özünde eylem ve süreç niteliklerini taşıyan yönetimin başka birtakım özellikleri de söz konusudur. Yönetimin bu özellikleri şöyle sıralanabilir:

1. Amaca yönelik bir etkinliklerdir;
2. Bir grup etkinliğidir
3. İnsan ilişkilerini temel alan bir etkinliklerdir
4. Bir iş birliği etkinliğidir
5. Demokratik özellikler kadar bireyci (ferdiyetçi) özellikler taşır
6. Basamaksal (hiyerarşik) özelliğe sahiptir
7. İş bölümü ve uzmanlaşma etkinliğidir
8. Eşgüdüm etkinliğidir
9. Evrensel özelliğe sahiptir
10. İletişime dayalı iki yönlü bir süreçtir
11. Rasyonelliği temel alır
12. Bilim yönü kadar sanat yönü de vardır;



Eğitim yönetiminin kapsamı ve temel işlevini özetlemek

Yönetim biliminin eğitim bilimine uygulanması olan Eğitim yönetimi, disiplinler arası bir çalışma alanıdır. Eğitim yönetimi, genel yönetim alanının ilke ve yöntemlerinden yararlanıp kamuya yönelik bir etkinlik olduğundan, kamu yönetiminin eğitim alanına uygulanması olarak görülmektedir. Eğitim yönetimi, eğitim bilimlerinin de bir alt dalıdır. Eğitim bilimi, eğitim konusuyla eğitimde program geliştirme, eğitimde ölçme ve değerlendirme, eğitim psikolojisi, eğitim sosyolojisi, eğitim tarihi, eğitim felsefesi, eğitim ekonomisi ve planlaması gibi alt disiplinler yoluyla ilgilenir. Eğitim yönetimi de işte bu alt disiplinlerden biridir. Ayrıca, eğitim sistemi pek çok eğitim örgütünden oluşmaktadır. Bakanlık Merkez Örgütü, Taşra Örgütü, Yurtdışı örgütü ve her kademedeki okullar, eğitim sistemi içinde yer alan örgütler olup eğitim yönetimi kapsamında yer almaktadır.

Eğitim yönetiminin temel işlevi ise eğitim sistemini, çeşitli yasa ve yönetmeliklerle belirlenmiş olan eğitim politika ve amaçları doğrultusunda yaşatmak ve işler durumda tutmaktır.



Eğitim yönetiminin kendine özgü yönlerini sıralamak

Eğitim yönetiminin kendi doğasından kaynaklanan bu özellikler şunlardır:

1. Eğitimin odağı insandır
2. Eğitimin temel amaçlarından biri de eleştirel tutum geliştirmektir
3. Eğitim örgütlerinin çıktılarını değerlendirmek kolay değildir
4. Eğitim örgütlerini çeşitli baskı grupları ve kişiler etkilemek ister
5. Eğitim personeli uzman kişilerden oluşur
6. Eğitim kurumlarının yapısı ve örgütlenmesi kendine özgüdür



Eğitim yönetiminin amaçlarını özetlemek

Eğitim yönetiminin amaçları örgütsel amaçlar ve yönetsel amaçlar olmak üzere ikiye ayrılır. Eğitimin örgütsel amaçları:

- Milli Eğitimin amaçları
- Okulun amaçları
- Dersin amaçları ve
- Konunun amaçlarıdır.

Eğitimin niceliğini ve niteliğini yükseltmek şeklinde de ifade edilen eğitim yönetiminin yönetsel amaçları ise eğitimi yaymak ve eğitimin niteliğini yükseltmektir. Eğitimi yaymak, eğitimin niceliğini yükseltmek, her düzeydeki öğrenci sayılarını artırmaktır. Eğitimin niteliğini yükseltmek ise nitelikli öğrenci yetiştirmektir.



Eğitim yöneticisi ve görevlerini tanımlamak

Okulda öğretmenleri, merkez ve taşra örgütlerinde ise eğitim uzmanlarını ve diğer eğitim işgörenlerini örgütsel, yönetsel ve eğitsel amaçlar doğrultusunda güdüleyen, yönelten, eşgüdümleyen ve etkili çalıştırmaktan sorumlu olan kişi eğitim yöneticisidir. Örgütsel yapı içinde eğitim yöneticisinin görevleri de çeşitlenmektedir. Eğer eğitim yöneticisi okul dışında kalan eğitim örgütlerinde görev alıyorsa, şu işleri yerine getirir:

- Toplumun eğitim istemi ile bunun özelliklerini belirlemek,
- Ekonominin nitelikli insan gücü gereksinimini belirlemek,
- Öğrenci sayılarının gelişmelerini, maliyetlerini hesaplamak,
- Gelecekteki kestirimlerini yapmak, eğitim yöneticisinin temel işlevleridir.

Eğer eğitim yöneticisi okulda görev alıyorsa ise şu işleri yerine getirir:

- Eğitim programlarının etkili bir şekilde uygulamak;
- Öğrenci hizmetleri,
- Personel hizmetleri ile
- Genel hizmetler ve
- Bütçe yönetimini gerçekleştirmektir.

Kendimizi Sınayalım

1. Eğitim yönetiminin amaçları arasında yer alan “eğitimi yaymak” görevi, **öncelikle** aşağıdakilerden hangisi aracılığıyla eğitim yönetimine verilmiştir?

- a. Milli eğitimin amaçları
- b. Okulun amaçları
- c. Anayasa
- d. Kanunlar
- e. Tüzükler

2. Bir örgütten söz edebilmek için aşağıdakilerden hangisine gerek **yoktur**?

- a. Birden fazla insana
- b. Ortak bir beklentiye
- c. Ortak bir amaca
- d. Amacı gerçekleştirmeye yönelik istekliliye
- e. İş birliğine

3. Yönetim düşüncesinin bir bilim dalı olarak kabul görmesi, aşağıdaki olaylardan hangisine karşılık gelmektedir?

- a. Bilgi çağına
- b. İletişim çağına
- c. Rönesansa
- d. Tarım devrimine
- e. Endüstri devrimine

4. Aşağıdakilerden hangisi, okul dışında kalan eğitim örgütlerinde görev alan eğitim yöneticisinin görevlerinden biridir?

- a. Toplumun eğitim istemini tespit etmek
- b. Genel hizmetlerini gerçekleştirmek
- c. Personel hizmetlerini gerçekleştirmek
- d. Bütçe yönetimini gerçekleştirmektir
- e. Öğrenci hizmetlerini gerçekleştirmek

5. Aşağıdakilerden hangisi yönetsel işlevlerden biri **değildir**?

- a. Denetleme
- b. Eşgüdümleme
- c. Planlama
- d. Karar verme
- e. Planlama

6. Aşağıdakilerden hangisi eğitim yönetiminin özelliklerinden biri **değildir**?

- a. Genel yönetimin yöntemlerinden yararlanması
- b. Kamuya yönelik bir etkinlik olması
- c. Disiplinlerarası bir çalışma alanı olması
- d. Eğitim programlarının bir alt dalı olması
- e. Genel yönetimin ilkelerinden yararlanması

7. Aşağıdakilerden hangisi yönetimin özelliklerinden biri **değildir**?

- a. İki yönlü bir süreç olması
- b. İnsan ilişkilerini temel alması
- c. Rasyonelliği temel alması
- d. Basamaksal özelliğe sahip olması
- e. Yerel özelliğe sahip olması

8. Eğitim sistemi kendisinden beklenen rolleri aşağıdakilerden hangisi aracılığıyla gerçekleştirir?

- a. Bakanlık Merkez örgütü
- b. İl Milli Eğitim örgütü
- c. Okullar
- d. Taşra örgütü
- e. Eğitim Yönetimi

9. Eğitim yönetimiyle ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi **yanlıştır**?

- a. Eğitim kurumlarının yapısı kendine özgüdür.
- b. Eğitimin odağı verimliliklidir.
- c. Eğitim personeli uzman kişilerden oluşur.
- d. Eğitim kurumlarının örgütlenmesi kendine özgüdür.
- e. Eğitim örgütlerinin çıktılarını değerlendirmek zordur.

10. Örgütün karmaşıklığı ile doğru orantılı olarak önem kazanan yönetsel işlev, aşağıdakilerden hangisidir?

- a. Eşgüdümleme
- b. Denetleme
- c. Planlama
- d. Örgütlenme
- e. Karar verme

Yaşamın İçinden



10.09.2006

“

Yeni Bir Öğretim Yılına Girerken

İlk ve orta dereceli okullar önümüzdeki hafta, üniversiteler de 20 Eylül'den sonra kademeli olarak yeni öğretim yılına başlıyor.

Yaklaşık 18 milyon öğrencinin yanı sıra 1.5 milyondan fazla öğrenci, ilkokullu ve üniversiteli olmanın heyecanını yaşayacak. İlköğretim okullarına 1 milyon 300 bin, üniversitelere de 400 bin civarında öğrenci kaydolacak. Net rakamlar veremiyoruz, çünkü hemen her konuda olduğu gibi bu konuda da resmi istatistikler birbirini tutmuyor.

Örneğin yılda kaç çocuk doğduğunu, bunlardan kaçının nüfusa kaydedildiğini ve okul zamanı geldiğinde Anayasa'nın bir gereği olarak kaçının zorunlu ilköğretime başladığını söyleyebilecek bir makam bulmak gerçekten çok zor.

Eğer doğan her çocuk nüfusa kaydedilip eğitim sisteminin içine alınabilseydi bugün hâlâ 7.5 milyon insanımız okuma yazma bilmiyor olabilir miydi?..

Haydi Kızlar Okula da...

Çok güzel kampanyalar düzenleniyor. Milliyet'in Baba Beni Okula Gönder, Milli Eğitim Bakanlığı'nın Haydi Kızlar Okula kampanyaları gibi devam eden yüzlerce kampanya var. Ama yine de yetmiyor. Çünkü nüfusumuz çok fazla. Çünkü doğan her çocuğu nüfusa kaydedip okul zamanı geldiğinde de okula gönderme gibi bir kararlılığımız yok.

Okulların açılma arifesinde bize gönderilen mesajların önemli bir bölümü yine kız öğrencilerin barınma ve burs sorununa ilişkin. Okuyun diyorlar, okumak istiyoruz. Ama ne okul, ne yurt, ne de çok kısıtlı koşullarda da olsa öğrenimimizi sürdürebileceğimiz burs bulabiliriz diyorlar.

Kampanya düzenleyenler de doğal olarak bunalmış durumdalar. O kadar fazla başvuru var ki, hangi birine yetişebilsinler.

Bu konuda herkes mazeret üretebilir, sınırlama getirebilir, yan çizebilir ama devletin bu konuyu hafife almayacağı asla hakkı yok. Okuma çağındaki her çocuğuna, her gencine eğitim altyapısı hazırlamak zorunda. Devlet olmanın, iktidara gelmenin bir gereği bu.

Yaşam hakkından sonra en temel hak olan eğitim konusunda, vatandaşınıza bu olanakları sunamıyorsanız gerisi hikâye.

İktidarların çocuk sevgisi, bu öğretim yılında bir kez daha test edilecek. AKP iktidarı bakalım bu konuda ne kadar kararlı, önceki iktidarlardan ne kadar farklı, göz boyamacılığın ötesinde ne kadar gerçek projelerle toplumsal görevini yerine getiriyor, hep birlikte göreceğiz.

“Okumak istiyorum”

İşte size her gün gelen yüzlerce mektuptan birisi:

“Dicle Üniversitesi Siirt Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği bölümünde 2. sınıfa geçtim. 1. sınıfta çok zor şartlarda okudum. Çok başarılı olarak 2. sınıfa geçtim. Maddi durumumuz hiç yok. Babam olmadığından dolayı evin geçimini annem temizliğe giderek sağlıyordu. Annem de son üç aydır çok hasta. Yatalak durumda, karaciğerinden hasta. Artık temizliğe gidemiyor. Biz 4 kardeşiz, en büyükleri benim. Kardeşlerim de okuyor. Zaten maddi durumumuz iyi olsa dershaneye gider, ikamet ettiğim yerde doktorluğu kazanırdım. Dershaneye gidemediğimden dolayı Siirt'te ikinci öğretimi kazandım. İkinci öğretimde kayıt ücreti 900 YTL. Ayrıca Siirt'te yurttaki kalıyorum. Bunun ücreti de aylık 100 YTL. Ulaşım, yiyecek, kırtasiye masraflarıyla birlikte okumam çok pahalıya mal oluyor.

Büyük fedakârlıkla annem beni üniversite 2. sınıfa kadar okuttu. Ancak annem şimdi hasta, çalışmıyor. Babam da yok. Hiçbir maddi gelirimiz yok. “Benim okuyabilmem için bursunuza ve yardımınıza ihtiyacım var. Ailemizin geleceği bana bağlı. Okuyup 3 kardeşime bakmak istiyorum. Lütfen! Okulumu okumama yardım edin. Okulumu bırakmak, terk etmek istemiyorum. Saygılarımla”.

Hele çok zor şartlarda öğrenim mücadelesi veren 4 kız kardeşin dramı var ki, o da tam yürekler acısı.

Özetin özeti: Devletiyle, iktidarıyla, sivil toplum örgütleri ve kamuoyuyla hiç olmazsa bu öğretim yılında çocuklarımıza sahip çıkalım.

Kaynak: Güçlü, Abbas. “Yeni Bir Öğretim Yılına Girerken”, **Milliyet**, 10 Eylül 2006.

”

Kendimizi Sınayalım Yanıt Anahtarı

1. c	Yanıtınız yanlış ise “Eğitim Yönetiminin Amaçları” konusuna bakınız.
2. b	Yanıtınız yanlış ise “Örgüt” konusuna bakınız.
3. e	Yanıtınız yanlış ise “Yönetim ve Yönetici” konusuna bakınız.
4. a	Yanıtınız yanlış ise “Eğitim Yöneticisi ve Görevleri” konusuna bakınız.
5. d	Yanıtınız yanlış ise “Yönetimsel İşlevler” konusuna bakınız.
6. d	Yanıtınız yanlış ise “Eğitim Yönetimi” konusuna bakınız.
7. e	Yanıtınız yanlış ise “Yönetimin Özellikleri” konusuna bakınız.
8. c	Yanıtınız yanlış ise “Eğitim Yönetimi” konusuna bakınız.
9. b	Yanıtınız yanlış ise “Eğitim Yönetiminin Kendine Özgü Yönleri” konusuna bakınız.
10. a	Yanıtınız yanlış ise “Yönetimsel İşlevler” konusuna bakınız.

Sıra Sizde Yanıt Anahtarı

Sıra Sizde 1

Tüm örgütlerde gözlenebilecek iki farklı genel amaç, örgütsel ve bireysel amaçlardır. İnsanoğlu geçmişten geleceğe birtakım sınırlılıklara sahiptir. Bu sınırlılıkların üstesinden gelebilmek için başkalarıyla iş birliği yapması gerekir. İş birliğinin yapıldığı yerler ise örgütlerdir. Örgüt bireysel yetenekleri artıran bir araç olduğu gibi, aynı zamanda, bireysel amaçları gerçekleştirme aracıdır. Kişisel amaçlarını gerçekleştirmeye çalışan bireylerin çabaları sonucu ortaya çıkan örgüt; örgütsel amaçların başanılmasıyla da sürekliliği sağlanan bir yapıdır. İş birliği yapma, bireysel sınırlılıklardan dolayı kişiye tek başına başarabilmesi güç veya olanaksız olan gereksinimleri karşılama yeteneğini kazandırır. Örgütler de bireylerden, kendi kişisel amaçlarının ötesindeki örgütsel amaçlara yönelik belirli katkılar sağlamasını bekler.

Sıra Sizde 2

Yönetimin temel gerekçesini belirli amaçlar çerçevesinde örgüt kapsamında bir araya gelmiş bireylerin eylemlerini eşgüdümlemek oluşturur.

Sıra Sizde 3

Yönetimin temel görevi, belirli örgütsel etkinlikleri gerçekleştirmektir. Yönetim bu amacını, yönetsel işlevleri gerçekleştirmektir.

Sıra Sizde 4

Yönetsel işlevler genel olarak planlama, örgütlenme, yöneltme, eşgüdümleme ve denetlemedir. Yönetsel işlevler bir bütündür. Kendi başlarına yönetim açısından bir şey ifade etmezler. Bir araya getirilip etkili kullanıldıklarında ise güdülen amacı gerçekleştirmede en rasyonel araçlardır.

Sıra Sizde 5

Yönetsel işlevlerin yerine getirilmesinde gerekli bağları kurarak, işlevlerin birbirleriyle uyumlu bir biçimde çalışmasını sağlayan süreçlere *bağlantı süreçleri* adı verilir. Bunların en belli başlıları iletişim, sorun çözme ve karar verme süreçleridir. Herhangi bir örgütte iletişim olmadan herhangi bir yönetsel işlevin; bu işlevler arasında bulunması gereken ardılık, birliktelik ve uyumun yerine getirilmesi mümkün değildir. Sorun, örgütün amaçlarını gerçekleştirmesini durduran, yavaşlatan, sapıran; örgütün kendisinden veya dış çevresinden kaynaklanan engellerdir. Yönetim bu engelleri kaldırmak için uğraştığında, sorun çözme sürecine girer. Karar verme de, genelde geleceğe yönelik olup, bir sorunun çözümüne ilişkin olası yollardan en uygun olanının seçilmesidir. Karar verme sorun çözme sürecinin içinde yer alan bir süreçtir.

Sıra Sizde 6

Eğitim sistemi pek çok eğitim örgütünden oluşmaktadır. Bakanlık Merkez Örgütü, Taşra Örgütü, Yurtdışı örgütü ve her kademedeki okullar eğitim sistemi içinde yer alan örgütlerdir. Eğitim sisteminin kendisinden beklenen rolleri yerine getirmesi, eğitim hizmetinin üretildiği yerler olan okullar aracılığıyla gerçekleştirilir (Bayrak, 2001a, s.176). Okul dışında kalan diğer tüm eğitim örgütlerinin varlık nedeni, okulun işlevini daha etkili biçimde yerine getirmesine yardımcı olmaktır.

Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar

- Açıkalın, Aytaç (1995). **Toplumsal Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği**, İkinci Basım. Ankara: Pegem Yayınları.
- Ağaoğlu, Esmahan (2006). "Sınıf Yönetimi ile İlgili Genel Olgular". **Sınıf Yönetimi**, Altıncı Baskı. (Editör: Zeki Kaya). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Aytürk, Nihat (1999). **Yönetim Sanatı: Başarılı Yönetim ve Yöneticilik Teknikleri**, Üçüncü Basım. Ankara: Yargı yayınevi.
- Alçı, Mehmet (1991). "Eğitim Yönetimine İlişkin Temel Kavramlar". **Eğitimde Çağdaş Gelişmeler**. (Ed.: Ayhan Hakan). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları No:203.
- Balcı, Ali (2000). **Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü**, Ankara: Tek Ağaç Yayınları
- Başaran, İbrahim Ethem (2000). **Eğitim Yönetimi**, Dördüncü Basım. Ankara: Feryal Matbaası.
- _____. (1988). **Eğitim Yönetimi**, İkinci Basım. Ankara: P.K. 77.
- Binbaşıoğlu, Cavit (1988). **Eğitime Giriş**, Ankara: Binbaşıoğlu Yayınevi.
- Casson, Herbert N. (1997). **İnsan Yönetme Sanatı**, İstanbul: Hayat Yayınları: 1, Kişisel Gelişim Yönetim Dizisi: 1.
- Çalık, Temel (1997). "Eğitim Yönetimi", **Eğitim Bilimine Giriş**, (Editör: Leyla Küçükahmet). Ankara: Gazi Kitabevi.
- Çelik, Vehbi (1999). **Okul Kültürü ve Yönetimi**, İkinci Baskı. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Ensari, Hoşcan (1999). **21. Yüzyıl Okulları İçin Toplam Kalite Yönetimi**, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Erdoğan, İrfan (1999). **Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği**. İkinci Basım. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- _____. (2002). **Eğitimde Değişim Yönetimi**, Ankara: PEGEM A Yayıncılık.
- Fidan, Nurettin ve Münire Erden (1993). **Eğitime Giriş**, Dördüncü Baskı. Ankara: Meteksan.
- Geddes, Doreen S. (1993). "Empowerment Through Communication: Kay People-to-People and Organizational Success". **People and Education**, 1-1:76-105, March.
- Genç, Nurullah ve Osman Demirdöğen (2000). **Yönetim El Kitabı**, İkinci Basım. İstanbul: Birey Yayıncılık.
- Genç, Nurullah (2005). **Zirveye Götüren Yol: Yönetim**, 6. Basım. İstanbul: Timaş Yayınları.

- _____. (2005). **Yönetim ve Organizasyon**, İkinci Baskı. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Güçlü, Abbas (10 Eylül 2006). "Yeni Bir Öğretim Yılına Girerken". **Milliyet**.
- Gürüz, Demet ve Emet Gürel (2006). **Yönetim ve Organizasyon**, Ankara: Nobel Yayın, Dağıtım.
- Güney, Salih (2000). **Yönetim ve Organizasyon El Kitabı**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Hammer, Michael, ve James Champy. (1994). **Değişim Mühendisliği: İş İdaresinde Devrim İçin Bir Manifesto**, İkinci Basım. Çeviren: Sinem Gül. İstanbul: Sabah Kitapları.
- Hodgetts, Richard M (1999). **Yönetim: Teori, Süreç ve Uygulama**, İkinci Baskı. Çevirenler: Canan Çetin ve Esin Can Mutlu. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Kaya, Yahya Kemal (1999). **Eğitim Yönetimi: Kuram ve Türkiye'deki Uygulama**, Yedinci Baskı. Ankara: Bilim Yayıncılık.
- _____. (1993). **İnsan Yetiştirme Düzenimize Yeni Bir Bakış**, Geliştirilmiş İkinci Basım. Ankara: Set Ofset, 1993.
- Kozlu, Cem M (1996). **Kurumsal Kültür**, İkinci Basım. İstanbul: Bilkom Yayınları, 1988.
- Mullins, Laurie J. (1996). **Management and Organizational Behavior**. Fourth Edition. London: Pitman Publishing.
- Özdemir, Servet (2005). "Değişme ve Yenileşme", **Eğitim ve Okul Yöneticiliği**, Editör: Yüksel Özden. İkinci Baskı. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- , (2000). **Eğitimde Örgütsel Yenileşme**, Dördüncü Basım. Ankara: PEGEM A Yayıncılık.
- Özkalp, Enver ve Çiğdem Kirel (1996). **Örgütsel Davranış**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları, No: 111.
- Sezen, Seriya (Ed.) (1998). **Kamu Yönetimi Sözlüğü**, Ankara: TODAİ Yayınları No:283.
- Şimşek, M. Şerif (2002). **Yönetim ve Organizasyon**, Yedinci Baskı. Konya: Günay Ofset.
- Şimşek, Yücel (2003). "21. Yüzyıl Eğitim Örgütlerinin Yönetim Anlayışı". **Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**. Cilt 13, Sayı 2, , ss. 189-196.
- Taymaz, Haydar (2000). **Okul Yönetimi**, Beşinci Basım. Ankara: PEGEM A Yayıncılık.
- _____. (2003). **Okul Yönetimi**, Yedinci Baskı. Ankara: Pegem A Yayıncılık,. 2003.
- Uygur, Akyay ve Ramazan Göral (2005). **Yönetim ve Organizasyon**, Ankara: Nobel Yayın, Dağıtım,.

5

Okul Yönetimi



Eğitim sistemi farklı düzeylerde yönetim kademelerinden oluşan bir yapı özelliği taşımaktadır. Eğitim yönetimi, okul yönetimi ve sınıf yönetimi sıra dizini içinde ele alınabilecek yapıda, her kademenin kendini özgü nitelikleri bulunmaktadır. Okul yönetimi eğitim yönetiminin sınırlı bir alana uygulanmasını kapsamaktadır. Okul yönetimi eğitim yönetimine göre daha dar bir çerçeve içinde yönetim etkinliklerini içermektedir. Öte yandan okul yönetiminde, yönetim etkinlikleri eğitim yönetimine göre daha somutlaşmış amaçlara yönelmektedir.

Amaçlarımız

Bu üniteyi tamamladıktan sonra;

- 👁️ Okul yönetimine ilişkin belli başlı kavramları açıklayabilecek,
 - 👁️ Okul yönetiminin boyutlarını sıralayacak,
 - 👁️ Okul yönetiminin örgütsel yapısını açıklayabilecek,
 - 👁️ Okulun bürokratik özelliklerini açıklayabilecek,
 - 👁️ Okul yöneticiliğinin temel özelliklerini açıklayabilecek,
 - 👁️ Okul yöneticisinin liderlik rollerini açıklayabilecek,
- bilgi ve becerilere sahip olacaksınız.



Örnek Olay

Rıza Bey il merkezinde yer alan okula müdür olarak atanmıştı. Aslında öğretmenliğe başladığında bu kadar kolay müdür olabileceğini düşünmüyordu. Sonuçta okulu yönetmek zor işti ve bunun için bazı eğitimler alması, yönetim, liderlik ve eğitime ilişkin pek çok yeterliğe sahip olması gerektiğini düşünüyordu. Ama bunlara gerek kalmamıştı. Dört beş yıllık öğretmenlik ve müdür yardımcılığı yapmış ve bu süreçte denetimlerden iyi notlar almıştı. Biraz da şansı yardım edince müdürlük hayali gerçek olmuştu.

Müdürlüğü süresince aklında olan tek düşünce, okulda çalışan herkesle iyi geçinmekti. Aylar geçtikçe düşüncesini uygulamaya geçiriyor, öğretmenlerin işine karışmıyor, memurlara bir şey söylediğinde, memurlar: “Hocam siz bilmezsiniz, karıştırmayın fazla.” diyorlardı. O da konuyu gerçekten çok iyi bilmediğinden durumu kabul ediyordu. Okulda çalışan herkes onu çok seviyordu. Çünkü kimsenin okula ne zaman gelip gittiğine karışmıyor, herkesin isteğini yerine getirmeye çalışıyor, okulu ondan çok, çalışanlar yönetiyordu. Bir yerlerde okuduğu kadarıyla çalışanların yönetime katılması böyle bir şey olduğunu sanıyordu. Okulda herkes mutluydu, işler yürüyordu...

Bir gün okula denetçiler geldi. Yaptıkları denetimler sonucu okulda öğretmenlerin eğitim programına uymadıkları, öğrencilerin başarı düzeylerinin çok düşük olduğunu, gerekli kayıtların istenen biçimde tutulmadığını saptadılar. Bunun üzerine Rıza Bey'i mutsuz edecek bir konuşma yaptılar.

Denetimin olduğu günün akşamına doğru okula genç bir akademisyen uğradı. Rıza Bey'e okulunda aldığı izne dayalı olarak, anket uygulamak istediğini söyledi. Canı çok sıkkın olan Rıza Bey, sert bir ifade ile anketleri uygulayamayacağını belirtti. Nedenini ise: “Ben öğretmenlerime bitirmeleri gereken işleri bile hala bitirtemedim, senin anketle uğraşacak zamanları hiç yok.” diye açıklamıştı. Bunun üzerine genç araştırmacı öğretmenlerine işlerini yaptıramayışının kendi yöneticilik sorunu olduğunu, kendi anketleri ile bir ilgisi olmadığını söyledi. Rıza Bey yöneticilik becerilerinin sorgulanmasına daha çok sinirlenerek: “Ben bugüne kadar hiçbir öğretmenime en küçük kötü bir söz söylemedim ya da yasal işlem yapmadım.” diyerek, iyi bir yönetici olduğunu açıklamaya çalıştı.

Genç araştırmacı ise Rıza Bey'e: “İyi yönetici çalışanlarına hiçbir yasal işlem yapmayan değil, okulun amaçları doğrultusunda çalışanlarını harekete geçiren ve okulu amaçlarına ulaştıran yöneticilerdir.” dedi ve Rıza Bey'in odasından ayrıldı.

Anahtar Kavramlar

- Okul
- Okul Yöneticisi
- Okul Yönetimi
- Eğitim Lideri
- Okul Sistemi
- Etkili Okul

İçindekiler

- GİRİŞ
- OKUL YÖNETİMİ
- OKUL YÖNETİMİNİN BOYUTLARI
- OKULUN ÖRGÜT YAPISI
- OKULDA BULUNAN KADROLAR VE KURULLAR
- BÜROKRATİK ÖRGÜT OLARAK OKULLAR
- OKUL YÖNETİCİLERİ
- OKUL YÖNETİCİSİNİN LİDERLİK ROLLERİ

GİRİŞ

Eğitim sistemlerinin amaçlarına ulaşması büyük ölçüde okulların işlevlerini yerine getirmesine bağlıdır. Okulların işlevleri toplumsal yapıların değişmesi ve gelişmesi ile farklılaşmakta, okullara yeni roller yüklenmektedir. Bu rollerin karşılanması amacıyla eğitim sistemlerinde gerçekleştirilen uygulamalar, okulların verimliliğinin geliştirilmesine yönelmektedir.

Geçmişte okuldan beklenen temel görev öğrencilere var olan kültürü aktarma ile sınırlandırılmaktaydı. Ancak toplumsal yapılarda görülen sosyal, ekonomik ve kültürel değişimler, eğitim ve yönetim bilimlerindeki yeni gelişmeler okulu farklı işlevlerini yerine getirmesi gereken toplumsal yapılar olmaya itmiştir. Bilgi toplumu nitelendirmesiyle tanımlanan toplumsal dönüşüm sonucu, bilgi ekonomik gelişmenin en önemli unsuru olarak görülmekte, bu anlayış okulları bilginin sadece aktarıldığı değil üretildiği yerler olarak ekonomik gelişmenin temel ögesi haline getirmiştir.

Yönetim ve eğitim bilimlerinde insan odaklı yaklaşımların ön plana çıkması, bu doğrultuda yeni yönetim yaklaşımlarının ve eğitim modellerinin benimsenmeye başlaması okulların birer fabrika olarak yönetilmesini ortadan kaldırmaya başlamış, eğitimin kendine özgü yönlerinin işe koşulduğu bir uygulama alanı ortaya çıkmıştır. Eğitim ve yönetim bilimlerindeki bu gelişmeler okul yönetiminin farklı boyutları üzerinde durulmasını zorunlu kılmıştır. Bu süreçte okul yöneticilerinin rollerinde ve yetişmelerinde de önemli değişiklikler olmaya başlamıştır.

Okullar eğitimin üretildiği temel birimler olarak, eğitim sisteminin temel yapı taşını oluşturmaktadır. Eğitim sistemi içinde geliştirilen yeni politikalar, uygulamalar, eğitim sisteminin yönetimi, yeni yönetim modelleri, okul yöneticilerinin yetiştirilmesi, okul kültürü gibi pek çok unsur doğrudan okul yönetimi üzerinde etkili olmaktadır.

OKUL YÖNETİMİ

Okul, eğitim sisteminin en kritik ve en etkili ögesidir. Eğitim sisteminin bütünlüğü içinde belirlenen amaçların gerçekleştirilmesi ya da amaçların eyleme dönüştürülmesi okul aracılığıyla olur (Bursalıoğlu, 1991, s.4). Okulun dışındaki başka eğitim örgütleri ve eğitim yönetimi uygulamaları, okulun eğitim sisteminin amaçlarını gerçekleştirmesine katkıda bulunmaya çalışır (Başaran, 2000, s.12). Okul, eğitim sisteminde eğitimin üretildiği birimler olarak nitelendirilmektedir. Okulun eğitim sistemi içindeki yeri dikkate alındığında, eğitim sisteminin en işlevsel parçası olması, eğitim sisteminin eylem sınırlarını ve çevresini belirlemesi ve eğitim sistemi içinde üretim amaçlı örgütlenme olma özelliklerinin öne çıktığı görülür (Açıkalın, 1997, s.1). Bu özellikleri çerçevesinde okul yönetimi, eğitim yönetiminden ayrılmaktadır.

Okul yönetimi, eğitim yönetiminin sınırlı bir alana uygulanmasını ifade etmektedir. Okul yönetiminin hareket sınırlarını milli eğitim sisteminin genel ve özel amaçları ile temel ilkeleri belirler (Taymaz, 2003, s.12). Dolayısıyla okul yönetimi, eğitim yönetiminin bir alt uygulama alanıdır. Eğitim yönetimi ve okul yönetimi kavramsal açıdan birbirinden farklı olsa da, uygulamada her iki alanın çerçeveleri arasında genel olarak önemli farklılıklar bulunmamaktadır. Eğitim yönetiminin özellikleri ve süreçleri okul yönetimi için de geçerli olmaktadır. Aralarındaki farklılaşma, eğitim yönetimi sistem ile ilgilenirken, okul yönetimi okul düzeyinde yoğunlaşan sorunlar ile ilgilenmesinden kaynaklanır (Erdoğan, 2000, s.88, 89).

Okul; eğitim politika, karar ve yasal düzenlemelerinin yaşama geçirildiği, eğitimle ilgili herkesin ortak çalışma alanıdır.

Okul yönetimi, eğitim sisteminin amaçlarının gerçekleştirilmesi için etkinlikte bulunan, özel uzmanlık gerektiren, eğitim yönetimi sıra dizininin bir alt basamağını oluşturur.

Okul yönetimi diğer örgütlerin yönetimleri ile benzerlik taşımalarına rağmen, belirli açılardan farklılık gösterdiği akıldan çıkarılmamalıdır (Bayrak, 2002, s.207). Okul yönetiminin diğer örgütlerin yönetiminden gösterdiği farklılıklar, bir eğitim girişimi olan okulun sahip olduğu özelliklere dayandırılmaktadır. Bu özellikleri şu şekilde sıralamak olanaklıdır (Bursalıoğlu, 2000, ss.33-36):

- Okulun temel kaynağı ve öğretim süreçlerinin hedefi insandır,
- Okulun eğitim-öğretim sürecinde etki düzeyleri belirlenemeyen değişkenler yer alır,
- Okulda farklı değerler bulunur ve bu değerlerden doğan çatışmalar uzlaştırılır,
- Okulun süreç ve somut olmayan amaçları nedeniyle ürün niteliklerini değerlendirmek güçtür,
- Okuldaki insan kaynaklarının büyük bir çoğunluğu alanlarında uzmandır,
- Okul bireylere öğrenme yaşantılarının sunulması için hazırlanan özel bir çevredir,
- Okul çevredeki örgütler tarafından etkilenirken ve kendisi de bu örgütleri etkiler,
- Okul, yarar grupları tarafından etkilenmeye çalışılır,
- Okul kültür aktarımını sağlama amacıyla işlev görür,
- Okul bürokratik ve kamusal bir kurumdur,
- Her örgüt gibi okulun da kendine özgü bir kültürü vardır. Ancak bu kültür okul yönetiminden daha çok, üst yönetimlerin politika ve kararları tarafından şekillenir.

SIRA SİZDE

1

Okul yönetiminin sahip olduğu özellikler, okul yönetiminde hangi öğeleri diğer örgütlerden farklı kılmaktadır? Açıklayınız.

Okuldaki madde ve insan kaynaklarının okulun amaçlarını gerçekleştirecek şekilde harekete geçirilmesi, etkili ve verimli kullanılması sürecine okul yönetimi denilmektedir. İnsan ve madde kaynaklarının harekete geçirilmesi ile öğrencilere istedikleri bilgi, beceri ve davranışları bilimsel yöntemlerle kazandırabilmek ve okul üyelerinin kendini gerçekleştirerek mutlu olabilmesini sağlamak, okul yönetiminin temel amacı olmalıdır. Okul yönetiminin etkili çalışabilmesi ve temel amacına yönelebilmesi için, verimliliği artırma, eğitim işgörenlerinin iş doyumunu sağlama, birlikte çalışabilme kültürü oluşturma, yenilikleri okula taşıma ve okulu çevreye katkı sağlar duruma getirme gibi hedeflere yönelmelidir (Başaran,1996, s.14). Okul yönetiminin belirtilen hedeflere yönelmesi ve bu hedeflere ulaşması, okul yönetiminin yönetsel süreçleri ve okul yönetimi boyutlarını etkili olarak işletmesine bağlıdır.

OKUL YÖNETİMİNİN BOYUTLARI

Okul yönetimi boyutları “insan kaynağının yönetimi, öğrenci kaynağının yönetimi, eğitim programının yönetimi, okul işletmesinin yönetimi” şeklinde dört kısma ayrılabilir (Taymaz, 2003). Okul yönetimi boyutlarında gerçekleştirilecek uygulamalar, yönetim bilimlerindeki gelişmeler doğrultusunda farklılaşmakta, okulları bürokratik örgüt kalıplarından uzaklaşmaya zorlamaktadır. Özellikle okulun bir işletme olarak ele alınması ve insan kaynaklarının yönetilmesindeki yeni anlayışlar okul yönetimi görevlerine ilişkin yeni uygulamaları gündeme getirmektedir.

Okulda insan kaynaklarının yönetimi, okulda bulunan tüm eğitim işgörenlerin yönetimini kapsamaktadır. Genel anlamda okullarda insan kaynağı yönetimi, atama, nakil, görevlendirme, stajyerlik ve adaylık işlemlerinin yapılması, çalışanların öz-lük haklarının sağlanması gibi kayıt tutma sistemleri biçiminde algılanmaktadır (Taymaz, 2003, s.100). Buna karşın yönetim bilimindeki gelişmeler doğrultusunda tüm örgütlerde olduğu gibi eğitim örgütlerinde de insan kaynağının yönetimi, da-ha geniş bir anlam kazanmıştır. Bu doğrultuda okulda insan kaynağının yönetimi, çalışanların güdülenmesi, eğitimi, geliştirilmesi, kariyer planlaması gibi boyutları da içine almaktadır.

Öğrenci kaynağının yönetimi, öğrencilerin eğitimin amaçlarına ulaşması için gerekli olan düzenlemelerin etkili olarak işe koşulmasını kapsamaktadır. Öğrenci kaynağının yönetimi kapsamında, öğrencilerin okula kaydedilmesi, nakil ve kayıt işlemlerinin yapılması, devam durumlarının izlenmesi, sağlık hizmetlerinin sağlan-ması, not kayıt sistemlerinin işletilmesi gibi işlemleri kapsamaktadır.

Eğitim programının yönetimi, okul yönetiminin asıl işi olarak görülmektedir. Çünkü eğitim programı okulun işleyişine yön veren temel öğedir. Okulu yönet-mek, eğitim programının gereklerini yerine getirmektir. Eğitim programının yö-ne-timi kapsamına, derslerin düzenlenmesi, eğitsel kollar, kutlama ve anma etkinlik-leri, öğrencilere yönelik yetiştirici ve eğitici etkinlikler girer (Başaran, 2000, s.141). Eğitim programlarının yönetimi, diğer okul yönetimi boyutlarında olduğu gibi bü-yük ölçüde okullara ilişkin yasal düzenlemeler tarafından açıklanmıştır.

Okul yönetimi, eğitimsel amaçları ve finansmanı dışında pek çok özelliği ile iş-letme yönetimi ile benzer özellikler taşımaktadır. Okulun amaçlarını gerçekleştire-bilmesi, insan ve madde kaynağının etkili bir biçimde işe koşulması okul yöneti-minde işletmecilik uygulamalarını gerektirir. Okul yönetiminde işletmecilik, genel anlamda eğitim için kullanılacak bina, tesis ve araçların sağlanması, hazır bulundu-rulması, maddi gereksinimlerin karşılanması, bütçe yönetimi etkinliklerinin yürü-tülmesini kapsamaktadır. Bütçe yönetimi kapsamına, okula gelir sağlamak, elde edilen geliri eğitim için yapılan planları ve programları gerçekleştirecek şekilde harcamak, bütçeye ilişkin işlemleri yasalara uygun olarak yapmak gibi işler gir-mektedir.

Eğitimin pahalı bir girişim olması, okul yönetiminde eğitim finansmanını daha önemli hale getirmektedir. Kamusal finansman kaynakları ile varlıklarını sürdür-meye çalışan okullar, bu kaynakların yetersizlikleri nedeniyle sularının, elektrikle-rinin, telefonlarının kesilmesine kadar varan önemli sorunlar yaşayabilmektedirler. Dünyadaki gelişmeler doğrultusunda eğitim hizmetinden yararlananların, eğitime kaynak desteği sağlamalarına dönük çabalar Türk Eğitim Sistemi için önem taşı-maktadır. Bu yaklaşım eğitime kaynak desteği sağlayanların, eğitim hizmetine da-ha çok sahip çıkacağı varsayımıyla da desteklenmektedir.

Okul yönetimi boyutları oldukça karmaşık bir yapı özelliği göstermekte ve bu boyutların işlevsel yönetimi için uzmanlık gerektirmektedir. Okul yöneticilerinin sahip olması gereken uzmanlık becerileri içinde okulun örgüt yapısını analiz ede-bilme becerisi de olmalıdır.

Okul yönetimi kapsamında yer alan işlevsel süreçler, okul yönetimi boyutlarını oluşturmaktadır.

Okul yönetimi boyutları, okul yöneticisinin ne tür yeterliklere sahip olmasını gerektir-mektedir?



2

SIRA SİZDE

Okulun örgüt yapısı, okulda görev yapacak bireylerin davranış yönelimlerini belirleyen temel unsurdur.

OKULUN ÖRGÜT YAPISI

Eğitim sisteminin kendisinden beklenen rolü yerine getirmesi, okullar aracılığıyla gerçekleştirilir. Toplumsal yapının şekillendirilmesinde araç rolünü oynayan okulların iyi yapılandırılması ve işletilmesi, üstlendikleri rolün başarıyla gerçekleştirilmesini beraberinde getirir (Bayrak, 2002, s.191). Bir örgüt olarak okulun yapılandırılmasında dikkate alınacak temel öğeler amaç, yapı, süreç ve kültürdür.

Örgütler belli amaçlar doğrultusunda kurulur. Eğitim sistemi içinde okullar da bulunduğu eğitim kademesine göre farklı örgütsel amaçları gerçekleştirerek eğitim sisteminin uzak amaçlarına hizmet eder. 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu, Türk Eğitim Sistemi'nin genel amaçları yanında okulöncesi, ilköğretim, ortaöğretim ve yükseköğretim kademesinde yer alan okulların amaçlarını belirlemiştir. Her eğitim kademesindeki okulun uzak amacı Türk Eğitim Sistemi'nin genel amaçlarını gerçekleştirmektir. Türk Eğitim Sistemi'nde okulların öğrencileri ilgileri doğrultusunda yetiştiremedikleri, amaçların belirgin olmadığı, okulların çoğunlukla öğrencileri bir üst öğrenime hazırlama işlevini yerine getirmeye çalıştıkları, diğer amaçlarını ihmal ettikleri, öğrencilerin istenilen bilgi ve beceri düzeyine sahip olmadıkları ve okulda verilen eğitimin toplum yaşamına yansımadağı yönünde eleştiriler bulunmaktadır (Okçabol, 2005, s.172).

Örgüt yapısı, hiyerarşi, rol, statü gibi kavramları içinde barındırır (Bursalıoğlu, 2000, s.19). Sosyal bir örgüt olarak okullar, sistemin en uç noktasında yer alırlar. Dünyada çeşitli eğitim yapıları olmasına karşın Türkiye'de eğitim sistemi merkeziyetçi anlayışla yönetilmektedir. Merkeziyetçi eğitim sistemlerinde okullar hiyerarşi açısından en alt düzeyde bulunmaktadır. Bu durum örgütsel işleyişte yavaşlama ve sorunların çözümünde sağlıklı tanılarının konulmasına engel oluşturmaktadır. Okulda tanımlanmış olan roller ve statüler bulunmaktadır. Bu roller ve statüler okul içindeki biçimsel ve biçimsel olmayan ilişkilere göre değişmektedir. Okulda çalışan bireylerin rolleri arasındaki ilişki, yaptıkları işlere göre yetki ve sorumluluklarını da birlikte belirler (Taymaz, 2003, s.56). Okulda tanımlanmış olan müdür, müdür yardımcısı, öğretmen gibi çeşitli roller ve bu rollerin kapsadığı statü okul işleyişini verimli duruma getirmek için işe koşulmalıdır. Bu roller arasında biçimsel olmayan ilişkiler, okulun örgütsel yapısına zarar vermemelidir. Türk Eğitim Sistemi'nde okulların yönetiminde görülen en önemli sorunlardan biri okulda bulunan bireylerin sahip oldukları biçimsel statüler ile oynadıkları biçimsel olmayan roller arasındaki çatışmadır.

Bir örgüt olarak okul yönetimi, yönetim süreçleri çerçevesinde etkinlik gösterir. Yönetim süreçleri, okulun örgüt olarak varlığını sürdürmesine ve okulun amaçlarına ulaşmasına hizmet eder. Okulda yönetsel açıdan işletilecek sürecin etkililiği bu alanda uzmanlaşmış bireylerin görevi üstlenmesiyle olanaklıdır. Yönetim sürecinin planlama, örgütleme, eşgüdümleme, iletişim ve değerlendirme gibi her aşamasında etkin karar verme yeterliklerine sahip bireylere gereksinim duyulmaktadır. Okulda yönetim sürecinin temel sorumluluğunu üstlenen bireyler olarak okul yöneticilere bu anlamda önemli sorumluluklar düşmektedir.

Rol, örgüt üyelerinin sahip olduğu statüsünden doğan hak ve görevlerini algılama biçimidir.

SIRA SİZDE

3

Okul yönetiminin yönetsel süreçler çerçevesinde etkinlik göstermesi ne anlama gelmektedir? Okul yöneticisinin tüm yönetsel süreçlerde sergilemesi gereken yönetim becerisi nedir? Açıklayınız.

Okulun yapılandırılmasında önemli öğelerden biri de okul kültürüdür. Okul kültürü, okulda yer alan bireylerin paylaştığı duygular, normlar, etkileşimler, etkinlikler, beklentiler, varsayımlar, inançlar, tutumlar ve değerlerden oluşmaktadır (Taymaz, 2003, s.77). Okul kültürünün temel öğeleri arasında değerler, normlar, törenler, hikâyeler, sayıtlar, masallar, kahramanlar sayılabilir. Okul kültürü üzerinde okul yöneticisinin etkisi oldukça fazladır. Okul yöneticisi, diğer yönetsel etkinliklerle birlikte okul kültürünü bilinçli ya da bilinçsiz olarak yönetmektedir. Okul yöneticisi sadece okul kültürünün yönetiminden değil, oluşturulmasından ve denetiminden de sorumludur (Çelik, 2000, s.79). Okul kültürü güçlü ve zayıf kültür biçiminde sınıflandırılabilir. Güçlü kültür olumlu insan ilişkilerini, eğitim ortamını, açık iletişimi ve karşılıklı güveni ifade eder (Taymaz, 2003, s.78). Okul kültürü güçlü olan okulların yönetimi daha kolay olacaktır. Çünkü okul kültürü, okul çalışanlarının iyi davranışını ve hangi ölçüde yapması gerektiğini tayin eden bir yaşam biçimidir (Balci, 2001, s.13). Güçlü kültürlerle sahip okullarda yer alan bireylerin davranışları, benimsenmiş olan normlar çerçevesinde şekillenecek, bireylerin iç denetim sistemleri tarafından yönlendirilecektir. Öğrencinin temel değer olarak kabul edildiği eğitim anlayışında okul kültürünün tüm öğeleri, öğrencileri merkeze alan bir eğitim anlayışına odaklanmalıdır. Öğrencileri okuldan uzaklaştıran ve baskıcı okul kültürleri yönetici-öğretmen-öğrenci ilişkilerinde en önemli engeli oluşturmaktadır. Okulun sahip olduğu örgüt yapısı, okulda bulunan kadrolar ve kurullar tarafından şekillendirilir.

OKULDA BULUNAN KADROLAR VE KURULLAR

Bir örgüt olarak okulun sosyal boyutunu, okulda bulunan bireyler ve onların oluşturduğu yapılar oluşturmaktadır. Okul, amaçlarını yerine getirmek için çeşitli kadrolar ile kurul ve komisyonlardan oluşur. Okulda müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı, öğretmenler, okul rehber öğretmenliği, uzman ve usta öğreticiler, idari işler ve daktilo memurları, hesap işleri uzmanı, yardımcı personel, diğer görevliler, öğretmenler kurulu, disiplin kurulu, onur kurulu, zümre öğretmenler kurulu, okul gelişim yönetimi ekibi, satın alma komisyonu, muayene ve teslim alma komisyonu gibi kadro ve kurullar bulunur (Türkmen, 2003).

Müdür.-Müdür; kanun, yönetmelik, genelge, program ve emirlere uygun olarak okulun bütün işlerini yürütmeye, düzene koymaya ve denetlemeye yetkilidir. Bir eğitim yöneticisi olarak müdür, okul örgütünün amaçlarına uygun olarak yönetilmesinden, değerlendirilmesinden ve geliştirilmesinden sorumludur.

Müdür başyardımcısı.- Öğrenci sayısı 600 ve üzerinde olan okullara, müdür tarafından müdür başyardımcısı atanabilir. Müdür başyardımcısı, müdürün en yakın yardımcısıdır. Müdürün olmadığı zamanlarda müdüre vekâlet eder. Müdür başyardımcısı, okulun her türlü eğitim-öğretim, yönetim, öğrenci tahakkuk, ayniyat, yazışma, eğitici etkinlikler, yatılılık, bursluluk, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, halkla ilişkiler gibi konularda okul müdürü tarafından verilen görevleri yapar. Bu görevlerin yapılmasından ve okulun amaçlarına uygun olarak işleyişinden müdüre karşı sorumludur.

Müdür yardımcısı.- Müdür yardımcıları da müdür başyardımcısı ile aynı görevlerden okul müdürüne karşı sorumludurlar.

Öğretmenler.- Okulun en stratejik parçalarından biri öğretmendir. Öğretmenler kendilerine verilen sınıf ve/veya dersleri, programlarda belirtilen esaslara göre okutmak, bunlarla ilgili bütün uygulamaları ve/veya deneyleri yapmak, ders dışında okulun eğitim, öğretim ve yönetim işlerine etkin bir biçimde katılarak bu konu-

larda okul müdürünün vereceği görevleri yapmak; kanun, tüzük yönetmelik, genelge, tebliğ ve emirlerde belirtilen görevleri yerine getirmekle yükümlüdürler.

Okul rehber öğretmenliği.- Okullarda rehberlik hizmetlerini yürütmek üzere “Okul Rehberlik Hizmetleri Bürosu” kurulur. Büroda rehber öğretmenler görevlendirilir. Okul rehber öğretmenleri, “Okul Rehberlik Hizmetleri Yönetmeliği” ile öğrencilerin psikolojik, rehberlik ve mesleki yönlendirme ile ilgili sorunların çözümü için kendilerine verilen görevleri yürütürler.

Uzman ve usta öğreticiler.- Meslek okullarının bazıları ile çıraklık okullarında “Sözleşmeli veya Ek Ders Göreviyle Görevlendirilecek Usta Öğreticiler Yönetmeliği”ne göre, okulda görev verilen uzman ve usta öğreticiler, eğitim ve öğretim hizmetlerinde, öğretmenlerin yetki ve sorumlulukları içinde okul müdürünün düzenleyeceği esaslara uygun şekilde çalışırlar.

İdari işler ve daktilo memurları.- Müdür veya müdür yardımcıları tarafından kendilerine verilen yazı ve daktilo işlerini yaparlar. Gelen ve giden yazılarla ilgili dosya ve defterleri tutarlar. Yazıların asıl veya örneklerini dosyalara saklarlar ve gerekenlere cevap hazırlarlar. Kendilerine teslim edilen gizli ya da şahıslarla ilgili yazıların saklanması ve gizli tutulmasından sorumludurlar. Memurlar, öğretmen ve hizmetlilerin özlük dosyalarını tutarlar. Bunlarla ilgili değişiklikleri günü gününe işlerler. Arşiv işlerini düzenlerler.

Hesap işleri memuru.- okulun öğretmen, yönetici, memur ve hizmetlilerine ait aylık, ücret, sosyal yardım yolluk, sağlık, vergi iadesi gibi özlük haklarının zamanında hak sahiplerine verilmesini sağlar. Okulla ilgili mali işleri takip eder, iş ve işlemleri yapar ve bunlarla ilgili yazı, belge, defter ve dosyaların düzenlenmesini ve saklanmasını sağlar. Hesap işleri memuru unvanı ile atanan elemanı bulunmayan okullarda, bu hizmetler okul müdürlüğünce görevlendirilecek memurlardan biri tarafından yürütülür.

Yardımcı personel.- Yardımcı hizmetler sınıfı personeli, okul idaresince yapılacak, planlama ve iş bölümüne göre, her türlü yazı ve dosyayı dağıtmak ve toplamak, müracaat sahiplerini karşılamak ve yol göstermek, hizmet yerlerini temizlemek, aydınlatma yerlerinde çalışmak, nöbet tutmak, okula getirilen her türlü araç gereç ve malzeme ile eşyanın taşıma ve yerleştirme işlerini yapmakla yükümlüdürler.

Diğer görevliler.- Okulun gereklerine ve amacına göre, yukarıda belirtilenlerden başka personeli de bulunabilir. Bunlar belletici, ambar memuru, ayniyat ve depo memuru, kitaplık memuru, sağlık personeli, şoför, aşçı, aşı yardımcısı, kaloriferci, bahçıvan, gece bekçisi, teknisyenler gibi ilgili personel, okul yönetimince kendilerine verilecek, alanlarıyla ilgili görevleri yerine getirirler.

Öğretmenler Kurulu.- Okulun bütün öğretmenleri, varsa rehberlik uzmanı ve yardımcılardan meydana gelir. Gerekğinde öğrenci temsilcisi, koruma derneği, aile birliği temsilcileri de kurul toplantısına çağılır. Öğretmenler kuruluna müdür başkanlık yapar. Müdürün bulunmadığı durumlarda müdür başyardımcısı, onun da bulunmadığı durumlarda müdürün görevlendireceği müdür yardımcısının başkanlığında toplanır. Öğretmenler Kurulu; ders yılı başında, ikinci yarıyıl başında ders yılı sonunda ve okul yönetimi tarafından gerek duyulduğu zamanlarda toplanır.

Disiplin Kurulu.- Okul Disiplin Kurulu, her ders yılının ilk ayı içerisinde öğretmenler kurulunca gizli oyla seçilecek iki öğretmen, müdür başyardımcısı, müdür başyardımcısının bulunmadığı hallerde müdürün görevlendireceği bir müdür yardımcısı, onur kurulu ikinci başkanı ve okul aile birliğinin kendi içinden seçeceği bir öğrenci velisinden kurulur. Yeter sayıda öğretmen bulunmaması halinde, stajyer öğretmenler de disiplin kuruluna üye seçilebilir. Disiplin Kurulu, okulda di-

sipline aykırı davranışları inceler, gerekli soruşturmaları yapar, üstün nitelikler taşıyan öğrencilerin ödüllendirilmesine yönelik kararlar verir.

Onur Kurulu.- Öğrencilerin okul yönetimine katılmalarını ve okul düzenine yardımcı olmalarını sağlamak amacıyla her sınıfın bütün şubelerinden birer öğrenci ders yılı başında sınıf rehber öğretmenlerinin gözetiminde öğrenciler tarafından seçilerek “Onur Genel Kurulu” oluşturulur. Çeşitli nedenlerle boşalan üyeliklere, izleyen dönem başında aynı yolla yeni temsilciler seçilir. Onur Genel Kurulu; Onur Kurulunu seçer, okulda öğrenciliğe yakışmayan davranışları inceler ve bunların düzeltilmesi için alınması gereken tedbirler hakkında tekliflerde bulunur.

Zümre Öğretmenler Kurulu.- Bu kurul, 1.-5. sınıflarda aynı sınıfı okutan sınıf öğretmenleri, 6.-8. sınıflarda dal öğretmenlerinden oluşur. Zümre öğretmenler kurulu, okul müdürlüğünce yapılacak planlamaya uygun olarak öğretim yılı başında, ortasında, sonunda ve ihtiyaç duyuldukça toplanır. Toplantılar, okul müdürünün görevlendireceği bir müdür yardımcısının veya branş öğretmenleri arasından seçimle belirlenen öğretmenin başkanlığında yapılır. Bu toplantılarda, programların ve derslerin birbirine paralel olarak yürütülmesi, ders araçlarından, laboratuvar, spor salonu, kütüphane ve ışıklerden planlı bir şekilde yararlanılması ile proje ve performans görev konuları belirlenir.

Şube Öğretmenler Kurulu.- Şube öğretmenler kurulu, 4, 5, 6, 7 ve 8. sınıflarda aynı şubede ders okutan öğretmenler ile okul rehber öğretmeninden oluşur. Kurula, gerek görülürse öğrenci velileri, sınıfın başkanı ve öğrencilerce seçilen öğrenci temsilcileri de çağrılabilir. Şube öğretmenler kurulu, okul yönetimince yapılacak planlamaya göre birinci dönemin ikinci ayında, ikinci dönemin birinci veya ikinci haftasında ve yılsonunda okul müdürü ya da görevlendireceği müdür yardımcısı veya şube rehber öğretmenin başkanlığında toplanır. Ayrıca, gerektiğinde şube rehber öğretmeni veya okul rehber öğretmenin önerisinin okul yönetiminde uygun görülmesi hâlinde de toplanabilir.

Okul Gelişim Yönetimi Ekibi.- İlköğretim okullarında; paylaşımcı ve iş birliğine dayalı yönetim anlayışıyla eğitim-öğretimin niteliğini ve öğrenci başarısını artırmak, okulun fiziki ve insan kaynaklarını geliştirmek, öğrenci merkezli eğitim yapmak, eğitimde planlı ve sürekli gelişim sağlamak amacıyla “Okul Gelişim Yönetim Ekibi” kurulur.

Satın alma komisyonu.- Bu komisyon okul müdürlüğünce satın alma işlerini düzenlemek ve yürütmek üzere müdür yardımcılarının birinin başkanlığında, öğretmenler kurulunca seçilecek en az iki öğretmen, tahakkuktan sorumlu müdür yardımcısı, ihale işlerinden sorumlu bir memur ve maliyeden bir kişinin katılımıyla oluşturulur. Satın alma komisyonu görevlerini “2886 Sayılı Devlet İhale Kanunu” ile “Muhasebe-i Umumiye Kanunu” hükümlerine göre yürütür.

Muayene ve teslim alam komisyonu.- Bu komisyon her okulda, müdür başyardımcısının veya müdür tarafından görevlendirilecek bir müdür yardımcısının başkanlığında öğretmenler kurulunca bir yıl için seçilen iki öğretmen, ambar memuru, iç hizmetler şefi, ayniyat memuru -mutemet- varsa sağlık elemanı ve nöbetçi öğretmenden oluşur. Komisyon, şartname ve sözleşmeler uyarınca satın alınan eşya ve gereci muayene kontrol ederek kabul veya geri çevrilmesi hakkında gereken işlemi yapar. Pansiyonlu ve yatılı okullarda, dışarıdan gelecek yiyecek ve başka maddelerin muayenesinde nöbetçi öğretmen ve aşçı da hazır bulunur. Ayrıca, Ayniyat Talimatnamesi hükümlerine göre, her yılsonunda demirbaş eşya ile kullanılan eşya ve gereçlerin sayımı ve denetlenmesi ile ilgili işleri yapar. Bu muayene, teslim alma ve sayım işleri ile ilgili kararları okul müdürü tarafından onaylanır.

SIRA SİZDE

4

Bürokratik yönetim, otorite ve sorumluluğun örgütlerde açık bir biçimde belirtildiği, yapılacak işlerin önceden planlandığı, hiyerarşik bir örgüt yapısının oluşturulduğu, atanmış yöneticilerin bulunduğu ve yeterliğe dayalı işgören seçimini vurgulayan yönetim yaklaşımıdır.

Okul yapısında bulunan kadrolar ve kurulların okul yönetimine etkisi nelerdir?

BÜROKRATİK ÖRGÜTLER OLARAK OKULLAR

Okullar bürokratik yönetim yaklaşımıyla yönetilmektedir. Max Weber tarafından biçimlendirilen bürokrasinin temelinde, karışıklıktan ve kararsızlıktan kurtulma isteği yatmaktadır. Weber'e göre bürokrasi ussal karar vermeyi en üst düzeye çıkarır. Böylece en üst düzeyde ussal karar verme ve yönetsel yeterlik olanaklı kılınır (Aydın, 1994, s.90). Bürokrasi katılık, yararsız kurallar, işleri zora koşma, yazışma ve verimsizlikle ilişkilendirilir. Ancak bürokratik yapı ve yönetim problem çözme rutin hale getirmek için tasarlanmıştır. (Weither ve Duyar, 1997, s.3.7).

Bürokrasi kavramına yüklenen olumsuzluklara karşın, bürokratik yönetimin örgütsel verimliliği artırmaya yönelik olduğu akıldan çıkarılmamalıdır. Yönetim yaklaşımlarının sahip olduğu temel ilkelere rağmen, bu yaklaşımlara yön veren ve yaşama geçirenlerin insanlardır. Dolayısıyla en iyi yönetim yaklaşımının bile yetersiz insanlar elinde başarısız olabilmesi söz konusudur. Bürokratik yapılarda görülen özellikler, otorite hiyerarşisi (yetke sıradizini), uzmanlaşma, kurallar, süreç tanımlamaları ve teknik yeterlik olarak sıralanmaktadır (Hoy ve Miskel, 1982, s.92).

SIRA SİZDE

5

Okulları bürokratik yapılandırmadan uzaklaştırmak, okulların işlerliği açısından gerekli midir? Açıklayınız.

Hiyerarşi, okulun amaç ve yapı boyutları arasında bir köprü görevi görmektedir. Bürokratik örgütler olarak okullarda otoriteye dayalı bir hiyerarşi bulunmaktadır. Okul müdürü, müdür yardımcısı, öğretmen, öğrenciler arasında otoriteye dayalı bir hiyerarşik düzen bulunmaktadır. Hiyerarşinin üst basamaklarında bulunanlar, alt basamaklara emir zinciri yolu ile ulaşırlar, Böyle bir zincir emir birliği kavramına göre kurulur ve işler (Bursalıoğlu, 2000, s.22). Otorite hiyerarşisi kapsamına her makamda yapılacak işler ve görevler ayrıntılı olarak belirlenir. Okul ortamında her makamda bulunan bireyler astını denetlemekle yükümlüdürler (Başaran, 2000, s.53). Bürokratik örgütler olarak okullarda karar verme sorumluluğu hiyerarşinin en tepesinde bulunan okul yöneticisine aittir. Öğretmenlerin ve öğrencilerin kendilerini etkileyen kararlara katılım düzeyi oldukça düşüktür (Short ve Greer, 1997, s.70).

Bürokratik örgütlerin önemli özelliklerinden biri de *iş bölümü ve uzmanlaşma*dır. Okullarda çalışan işgörenlerin büyük bir çoğunluğu uzmanlardan oluşmaktadır. Özellikle okullarda insan kaynağının çoğunluğunu oluşturan öğretmenler alanlarında uzmandırlar. Uzmanlaşmış bireylerin görevlerini başarıyla yerine getirecekleri varsayılmaktadır. Buna karşın bürokratik örgütlere yapılan eleştirilerin odak noktalarından biri de aşırı uzmanlaşmanın işe karşı yabancılaşma olgusunu geliştireceği yönündedir.

Bürokratik yapıların bir diğer özelliği *kuralların*, örgüte egemen olmasıdır. Bürokratik örgütler olarak okullarda tüm üyelerin örgütsel davranışlarını belirleyen kurallar, otoritenin kullanımında aşamalar biçiminde yapılandırılmıştır (Yavuz, 2002, s.4). Okulların işleyişinde yasal düzenlemeler, okulun davranış normları ve mesleki etiğin gereklilikleri, okul üyelerinin istenmeyen davranışları göstermesine engel oluşturur. Bürokratik yapılarda kurallar herkese eşit biçimde uygulanır. Kurallar kişisel olmadığı için yöneticiye karşı geliştirilecek olası olumsuz tutumları ortadan kaldırmaya yarar. Kurallar üstün astı uzaktan denetlemesini sağlar, aynı za-

manda cezayı yasallaştıran uyarımlar olarak etki gösterirler (Bursalıoğlu, 2000, s.64). Okullarda aşırı kuralların geliştirilmesi, bireylerin üzerlerine sorumluluk almasını engelleyebileceği gibi işlerin yapılmasında bireylerin yaratıcılığını en aza indiren bir özellik gösterebilir.

Bürokratik örgütlerde *süreç tanımlamaları* vazgeçilmez özelliklerden biridir. Bürokratik örgütlerde her eylem, işlem ve etkinliğin belgeye dayandırılması zorunludur (Başaran, 2000, s.53). Süreç tanımlamaları, okulda görev yapan kişilerin görevlerini yerine getirirken keyfi davranışları ortadan kaldırmayı amaçlar. Okul yönetimi açısından süreç tanımlamaları, okulu kişiye bağlı olmaktan kurtarmanın yollarından biri olarak görülebilir.

Teknik yeterlik, kimin hangi hak ve sorumluluklara sahip olduğunun önceden belirlenmesini ifade eder. Okullarda teknik yeterliğe bağlı olarak her makama yapılacak atama ve yükselme, yeterliğe, kıdeme ve başarıya dayandırılmalıdır (Başaran, 2000, s.52). Okullarda kimlerin, hangi işi, hangi yeterlikler çerçevesinde yürütebileceği ve bu iş kapsamında ne tür hak ve sorumluluklara sahip olacağı yasal düzenlemelerle önceden belirlenmektedir. Türk Eğitim Sistemi'nde geçmişte zaman zaman uygulanan öğretmen yetiştiren fakültelerden mezun olmayan bireylerin, öğretmen; yönetici yeterliklerine sahip olmayanların okul yöneticisi olarak atanması, bürokratik bir kurum olan okulların işleyişinde teknik yeterlik açısından önemli dengesizlikler oluşturmıştır.

OKUL YÖNETİCİLERİ

Okul yöneticisi denince akla genel olarak okul müdürü gelir. Okul yöneticisi, okuldaki madde ve insan kaynaklarını en verimli biçimde kullanarak, okulun amaçlarını gerçekleştirecek şekilde harekete geçiren ve yasal yetkiye bağlı olarak görev yapan kişidir (Bayrak, 2001, 2009). Okul müdürü ilgili yasaların, eğitim politikalarının ve çağdaş eğitim anlayışının beklentileri doğrultusunda okulu amaçlarına ulaştırma görevi ile yükümlü ve sorumludur (Taymaz, 2003, s.61). Okul yöneticisinin çeşitli nedenlerden kaynaklanan geniş sorumluluğu, kendilerine sadece yasal düzenlemeleri takip eden yöneticiler olmama baskısını ortaya çıkarmaktadır.

Okul yönetiminin ayrıcalıklı konumu okul müdürlerinin “yasal güçlerini” kullanma dışında başka güçlere de sahip olması gerektiğini ortaya koymaktadır. Grupların gücünden yararlanarak onları örgütün amaçlarına yönlendirmeyi amaçlayan “liderlik”; işlerin etkin yapılması için onların önceden tasarlanmasını içeren planlama ve zamanı etkin kullanmayı içeren “teknik güç”; okul içi ve dışı insanlarla etkin iletişim kurma ve onların değer sistemini anlamayı içeren “kültürel güç”; eğitim-öğretim ve okulun işleyişiyle ilgili bilgileri içeren “kurumsal güç”, okul yöneticilerinin sahip olması gereken güçlerdendir (Bayrak, 2002, s.209).

Bursalıoğlu (1994)'na göre, okul yöneticisi sahip olduğu yetkilerini yukarıdaki güç türlerinin kazanarak desteklemeli ve sağlamlaştırmalıdır. Okul yöneticisi yukarıda sıralanan güç biçimlerine sahip olduğu ve onları iyi kullanabildiği takdirde, mevcut süreçlerin dışına çıkabilir ve yeni değerler yaratabilir (Erdoğan, 2000, s.95). Okul yöneticisinin sahip olduğu konumuna uygun yeterlikler göstermesi yetiştirilmesi ve atanması süreci ile doğrudan ilişkilidir.

Türkiye’de okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve atanmalarına ilişkin uygulamalar sistematik bir yapıdan uzaktır. Okul yöneticilerinin yetiştirilmesi ve atanmasına ilişkin yasal düzenlemeler günün koşullarına göre nesnel ölçütlerden uzak biçimde değiştirilmekte veya uygulamada yasal boşluklardan yararlanılarak nesnel olmayan atamalar gerçekleştirilmektedir. Okul yöneticilerini atanmasına ilişkin en

son yasal düzenleme 26492 Sayılı ve 13 Nisan 2007 tarihli Resmî Gazete’de yayımlanan “Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama Yönetmeliği”dir. Yönetmelik maddeleri incelendiğinde okul yöneticilerinin atanmasında yeterliklerden daha çok, kıdem, sicil notu ve disiplin cezası almama gibi özelliklerin dikkate alındığı görülmektedir. Oysa okul yöneticilerinin sahip olması gerektiği teknik, insancıl ve kavramsal yeterliklerin (Açıkgöz, 1994) atanma sürecinde dikkate alınması gerekmektedir. Yöneticilerin seçimi, atanması ve yükselmesi eğitim sistemini verimliliği açısından önem taşımaktadır.

Türkiye’de okulları başarısız kılan etmenlerin ve okul başarısında önemli bir unsur olan okul yöneticilerinin seçimi ve yetiştirilmelerinde gerekli ölçütler ile hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim içeriğinin yeni yönetim yaklaşımları çerçevesinde belirlenmesi gerekmektedir. Ayrıca okulların etkililiğine yönelik eleştirilere okul yönetimi ve yöneticiliği boyutunda çözümler üretilmesi zorunludur. Bir eğitim yöneticisi olarak okul yöneticisinin yüklendiği önemli sorumlulukları yerine getirebilmesi ve yeni değerler üretebilmesi için söz konusu özelliklere sahip olmasının yanı sıra, birtakım çağdaş liderlik rollerini de başarıyla sergilemesi gerekmektedir.

OKUL YÖNETİCİLERİNİN LİDERLİK ROLLERİ

Okul yöneticisinin okulu yönetmede kullanabilecek olduğu bir takım araçlar bulunmaktadır. Bunlardan biri sahip olduğu ve yasardan kaynaklanan yetkililerdir. Okul yöneticilerinin yasalardan edinmiş olduğu güce dayalı yetkiler, yöneticilik rolünü ortaya çıkarmaktadır. Yönetim sürecinde insan kaynaklarını harekete geçirmenin bir diğer yolu ise onları ikna etme ve etkilemedir. Okulda bulunan bireyleri ikna ederek ve etkileyerek okulun amaçlarına yöneltmek ise liderlik kavramını ön plana çıkarmaktadır. İnsanları ikna ederek ve etkileyerek harekete geçirme yetkiye dayalı güce göre daha zor ve zaman alıcı görünmekle birlikte, uzun dönemde daha etkili sonuçlar verebilmektedir. Liderlik ve yöneticilik kavramı dayandıkları bu iki güç bakımından birbirinden ayrılmaktadır. Ancak çağdaş yönetim anlayışları çerçevesinde liderlik yöneticiliğin zorunlu bir boyutu olarak görülmelidir.

Çağdaş liderlik rolleri, öğrenme ve kendini geliştirme üzerine odaklaşmıştır. Dolayısıyla, okul yöneticisi öğretmenlerden ve okulda bulunan herkesten daha fazla öğrenmeye eğilimli olmalıdır. Çünkü geleceğin okul liderliği, bilgi ve sürekli öğrenmeye dayalı bir liderlik olacaktır. Okul yöneticisinin değişik liderlik rolleri olduğu vurgulanmaktadır. Bunların bazıları öğretimsel, etik, vizyoner, öğrenen, dönüşümcü liderlik başlıklarında toplanmaktadır (Bayrak, 2002, s.210).

Okul yöneticilerinin sergileyeceği bütün liderlik rolleri öğretimsel liderlik temeline dayandırılmalıdır. Eğitimsel liderlik, eğitim örgütlerinin kendine özgü özellikleri çerçevesinde şekillenmektedir.

SIRA SİZDE

6

Okul yöneticisinin liderlik yeterliklerine sahip olmasını ortaya çıkaran nedenler nelerdir?

Öğretimsel liderlik.- Tamamen eğitimsel liderliğe uygun olarak geliştirilen bir liderlik biçimidir. Etkili okul üzerinde rol oynayan önemli unsurlardan birinin güçlü öğretimsel liderlik olduğu belirlenmiştir (Çelik, 2000, s.38) Öğretimsel liderliğin temel hareket noktası, öğretimin geliştirilmesidir. Öğretimsel liderliğin amacı sınıfta ve dolayısıyla okulda daha güçlü değerleri öne çıkartan bir vizyonun geliştirilmesidir. Bu anlamda öğretimsel lider rolündeki okul yöneticisi, eğitim programlarının hazırlanması, uygun öğretim teknolojileri ve yöntemlerinin seçimi, çocuk ve ergenlik psikolojisi gibi öğretimi doğrudan etkileyen konularda derin bilgi ve beceriye sahip olan kişidir (Bayrak, 2002, s.211).

Etik liderlik.- Etik liderlik güçlü bir okul kültürüne dayalıdır. Etik liderlik rolündeki bir okul yöneticisi, okulun amaçlarını gerçekleştirmeye çalışırken “her yo-

lu mubah" görmez. Amaçlara ulaşmaya çalışırken temel etik değerleri dikkate alır. Ayrıca etik liderlik rolündeki bir okul yöneticisinin vicdani sorumluluğu oldukça gelişmiş olup, etik değerlere uymanın aynı zamanda toplumsal bir sorumluluk olduğunun bilincini taşımaktadır. Etik roldeki bir okul yöneticisi, sadece içerisinde bulunduğu değerleri değil, küresel değerlerle ulusal ve yerel değerleri bağdaştırabilme yeteneğine sahiptir. Bu anlamdaki bir okul yöneticisi öğretmenin öykündüğü, model alındığı bir kişidir. Etik lider, okul değerlerine ve toplumsal değerlere ters düşen değerleri, sınıf ortamında yaşatmaz. Sınıfın etik değer ve ilkelere uygun bir özel çevre olmasına özen gösterir (Bayrak, 2002, s.211).

Vizyoner liderlik.- Okul liderinin en temel görevlerinden biri vizyon yaratmak, bunu tanımlayıp apaçık, gözle görülür bir biçimde ortaya koymak ve bireyleri motive etmektir. Yaratmak istediği okul hakkında bir vizyon oluşturup vizyonunu söze dökerek okuldaki tüm üyelere bir amaç ile görev duygusu kazandırmaktır. Okul lideri vizyonu yaratır, yeni standardı belirler ve bozulmamasına nezaret edip, süreç sahipleri aracılığıyla, okuldaki tüm üyeleri bu vizyonu gerçeğe dönüştürmeye teşvik eder (Hammer ve Champy, 1994, s.94, 95). Vizyoner lider sadece düşünceleriyle değil, duyguları ile izleyenleri yönlendirebilen liderdir. Okulların etkililiği vizyoner liderlerin varlığına bağlıdır. Vizyon liderin önünü görmesini sağlar. Bundan dolayı vizyoner liderlik büyük önem taşımaktadır. Eğitim sisteminde, öğretim yöntemlerinde ve eğitim teknolojilerinde meydana gelen hızlı değişimler, okul yöneticisi olan okul müdürünün, vizyoner lider olarak stratejik kararlar vermesini gerektirmektedir. Okul yöneticisinin vizyoner liderlik rolü, okulları geleceğe taşıyabilecek kararları alabilmektir. Okul yöneticisi paylaşılan bir vizyon oluşturarak, okul işgörenlerine hedef koyarak onların gücünü birbirini yok etme yönünde değil okulun amaçlarını gerçekleştirme yönünde harekete geçirmektedir (Bayrak, 2002, s.211, 212).

Öğrenen liderler.- Senge (1997, s.246)'ye göre, öğrenen lider olarak okul yöneticisinin, öğrenen okul ortamını gerçekleştirmesi için rehber fikirler geliştirmesi, öğrenme altyapısını oluşturması ve öğrenmeye model olması gerekmektedir. Öğrenen bir lider olarak okul yöneticisi, öğretmenlik rolünü üstlenirken, hem öğrenen hem de öğreten kişi olmak zorundadır. Eğitim örgütleri de doğası gereği zaten öğrenen ve öğreten örgütlerdir. Öğrenen örgütlerde liderin rolü sürekli olarak değişmektedir. Herkesin öğrendiği bir ortamda, öğrenen lider olarak okul yöneticisine düşen görev yeni öğrenmelere liderlik etmek; okul üyelerine karmaşıklıkla anlama, sorunları çözme, görüşlerini açıklama ve ortak düşünsel modeller geliştirme yetenekleri için olanaklar sağlamaktır (Özden, 1998, s.158).

Dönüşümcü Liderlik.- Eğitim sisteminde yapılacak dönüşüm, öğrencilerin daha iyi öğrenmelerine yardımcı olmayı amaçlamalıdır. Dönüşümcü liderlik, örgütte ani ve etkili değişimi gerçekleştirmeye yönelik bir liderlik biçimidir. Dönüşümcü liderin izleyenleri, lidere güvenirler, inanırlar, bağlılık ve saygı duyarlar. Dönüşümcü liderlik, eğitimde örgütsel yenileşme açısından kritik bir liderlik biçimi olarak görülmektedir (Bayrak, 2002, s.212). Dönüşümcü lider olarak okul yöneticileri, sadece düşünen, sorgulayan ve risk alan kişiler değil, aynı zamanda davranışları ile okul üyelerine belli düşünceler aşılayan kişilerdir. Değişim her zaman belirsizlik yaratır. Lider değişim ortamı içinde tehlikeden çok fırsatların yattığını görebilen ve bunu yanındakilere ikna ederek kabul ettiren kişidir (Özden, 1998, s.134). Dolayısıyla dönüşümcü lider olarak okul yöneticileri, öğrencileri öğrenmeye özendiren, onlara dönüşümün coşku ve heyecanını aşılayan kişilerdir. Okul yöneticisinin dönüşümcü liderlik rolü, sınıf süreç ve yapılarında köklü bir değişimin başlatılması

na aracılık edebilir. Değişimin olabilmesi için uygun bir sınıf atmosferinin olması gerekir. Bunun içinse başta okul yöneticisi olmak üzere, öğretmen ve öğrencilerin okul kültürünü değiştirerek toplumunu değişmesine katkı sağlaması gerekir. Dönüşümcü lider rolündeki sınıf yöneticisi olarak öğretmen, sınıf, okul ve çevre ilişkilerine oldukça önem vererek sistemin talep ettiği değişim gereksinimine yanıt verebilmelidir (Bayrak, 2001, s.212).

SIRA SİZDE

**Okul yöneticilerinin benimsemesi gereken liderlik rolü ne olmalıdır?**

Okul yöneticileri, yukarıda sıralanan liderlik yaklaşımlarını kullanarak okulu bir orkestra gibi yönetebilir ve geleceğin okullarını yaratabilirler. Liderlik özelliklerinin bilinmesi, okul yöneticisinin görevlerini başarıyla yerine getirmesini sağlayabilecektir. Okul yöneticilerinin liderlik özellikleriyle ilgili açıklamalardan, herkesin okul yöneticiliği yapamayacağı sonucu çıkartılabilir (Bayrak, 2001, s.196). Eğitim sisteminin verimliliği okul yönetiminin amaçlarını gerçekleştirmesine bağlıdır. Okul yönetiminin amaçlarını gerçekleştirmesi ise büyük ölçüde okul yöneticisinin, yönetim ve liderlik yeterliklerine sahip olması ve bunları işe koşabilmesi ile olanaklıdır.

Özet



Okul yönetimine ilişkin belli başlı kavramları açıklamak

Okul yönetimine ilişkin temel kavramlar okul, okul yönetimi ve okul yöneticisi olarak ifade edilebilir. Okul, eğitim sisteminde eğitim-öğretim etkinliklerinin gerçekleştiği temel üretim birimidir. Okul yönetimi, okulun amaçlarına ulaşması için okuldaki insan ve madde kaynaklarının etkili ve verimli olarak harekete geçirilmesi sürecidir. Okul yöneticisi, okulun amaçlarına ulaşması için, yönetsel ve işlevsel süreçleri işleten, okul yönetimi konusunda uzmanlık becerilerine sahip, hak ve sorumlulukları yasalarca belirlenmiş olan kişidir.



Okul yönetiminin boyutlarını sıralamak

Okul yönetimi boyutları;

- okulda insan kaynağının yönetimi,
- öğrenci kaynağının yönetimi,
- eğitim programının yönetimi,
- okul işletmesinin yönetimi

biçiminde sıralanabilir. Okul yönetimi boyutları, yöneticinin işlevsel yönetim etkinliklerini içermektedir.



Okul yönetiminin örgütsel yapısını açıklamak

Bir örgüt olarak okulun yapısında dikkate alınacak temel öğeler amaç, yapı, süreç ve kültür öğeleridir. Örgütler belli amaçlar doğrultusunda kurulur. Okullar bulundukları eğitim kademesinin düzeyine göre amaçlarını gerçekleştirerek eğitiş sisteminin uzak amaçlarına hizmet eder. Örgüt yapısı, hiyerarşi, rol, statü gibi kavramları içinde barındırır. Okullar eğitim yönetimi sıra dizini içinde temel basamağı oluşturur. Okullar kendi içlerinde de hiyerarşik bir örgütlenme özelliği gösterir. Okulda görev yapan herkesin yasalar tarafından tanımlanmış olan statüleri ve bu statülerini algılamaları ile oluşan rolleri bulunmaktadır. Diğer tüm örgütlerde olduğu okullar da yönetim süreçleri çerçevesinde etkinlik gösterir. Okulun örgütsel yapısında önemli öğelerden biri de okul kültürüdür. Okul kültürü okul üyeleri arasında gerçekleşen etkileşimleri sonucu ortaya çıkan inanç ve değerler sistemidir. Kültürün oluşturulması ve geliştirilmesinden öncelikle okul yöneticisi sorumludur.



Okulun bürokratik özelliklerini açıklamak

Okullar bürokratik yönetim yaklaşımıyla yönetilmektedir. Max Weber tarafından biçimlendirilen bürokrasinin temelinde, karışıklıktan ve kararsızlıktan kurtulma isteği yatmaktadır. Bürokratik yapılarda görülen özellikler, otorite hiyerarşisi (yetke sıradizini), uzmanlaşma, kurallar, süreç tanımlamaları, nesnellik ve teknik yeterlik olarak sıralanmaktadır.



Okul yöneticiliğinin temel özelliklerini açıklamak

Okul yöneticileri okulun insan ve madde kaynaklarını harekete geçiren, görev ve sorumlulukları yasal düzenlemeler tarafından belirlenen kişidir. Okul yöneticiliği, yasal güçlerinin yanı sıra, teknik güç, kültürel güç ve kurumsal güçlere sahip olunması gereken özel uzmanlık alanıdır. Bu uzmanlık alanında yönetime ilişkin teknik, kavramsal ve insancıl yeterliklere sahip olunması gerekmektedir. Okul yöneticiliği, okul işleyişinde, yönetim etkinliklerinde, örgütsel özelliklerin şekillenmesinde en temel öge olarak görülmektedir.



Okul yöneticisinin liderlik rollerini açıklamak

Okul yöneticileri, okulda bulunan kadronun genellikle öğretmen olması nedeniyle ve öğretmenlerin alanlarında uzman olmaları, okullardan beklenen işlevlerin giderek daha karmaşık özellikler taşıması nedeniyle yasal yetkilerine dayalı bir yönetim anlayışından daha çok liderlik becerilerinin işe koşulduğu bir anlayış benimsemelidir. Okul yöneticilerinin sergilemesi gereken liderlik biçimi, okul örgütünün ve üyelerinin gereksinimlerine göre farklılık gösterebilmekle birlikte, diğer örgütlere göre eğitim yönetiminin temel özellikleriyle bütünleştirilmelidir. Okul yöneticisinin değişik liderlik rolleri olduğu vurgulanmaktadır. Bunların bazıları öğretimsel, etik, vizyoner, öğrenen, dönüştürücü liderlik başlıklarında toplanmaktadır.

Kendimizi Sınavalım

1. Okulun amaçlarını gerçekleştirmek için insan ve madde kaynaklarının etkili ve verimli kullanılması sürecine ne ad verilir?

- a. Eğitim yönetimi
- b. Okul yönetimi
- c. Sınıf yönetimi
- d. Sistem
- e. Bürokrasi

2. Aşağıdakilerden hangisi okulun kendine özgü özelliklerinden biri **değildir**?

- a. Okulun temel kaynağının insan olması
- b. Okulda süreci değerlendirmenin zor olması
- c. Okulun ekonomik amaçlı bir kurum olması
- d. Okulda çalışanların çoğunluğunun uzman olması
- e. Okulun bürokratik bir kurum olması

3. Okulda çalışanların stajyerlik işlerinin yapılması, güdülenmesi ve mesleki gelişimlerine katkıda bulunulması, okul yönetiminin hangi boyutuyla ilgilidir?

- a. Öğrenci kaynağının yönetimi
- b. Eğitim programının yönetimi
- c. Okulun işletme olarak yönetimi
- d. İnsan kaynağının yönetimi
- e. Okul bütçesinin yönetimi

4. Okullarda rol ve statülerin belirlenmesi, okulun örgüt yapısıyla ilgili hangi öge kapsamına girmektedir?

- a. Amaç
- b. Süreç
- c. Kültür
- d. Sistem
- e. Yapı

5. Yasal düzenlemelere uygun olarak okulun bütün işlerini yürütmeye, düzene koymaya ve denetlemeye yetkili olan okul üyesi, aşağıdakilerden hangisidir?

- a. Müdür
- b. Müdür başyardımcısı
- c. Müdür yardımcısı
- d. Öğretmen
- e. Uzman personel

6. Yöneticilik eğitimi almamış kişilerin okul yöneticisi olarak atanması okulun bürokratik özelliklerinin hangisi ile çelişir?

- a. Hiyerarşi
- b. Uzmanlaşma
- c. Teknik yeterlik
- d. Süreç tanımlamaları
- e. Kurallar

7. Grupların gücünden yararlanarak onları örgütün amaçlarına yönlendirme sürecine ne ad verilir?

- a. Motivasyon
- b. Liderlik
- c. Güdü
- d. Otorite
- e. Emir verme

8. Güçlü bir okul kültürüne dayalı olarak okulun amaçlarını gerçekleştirmeye çalışırken “her yolu mubah” **görme**yen liderlik biçimi aşağıdakilerden hangisidir?

- a. Vizyoner
- b. Öğrenen
- c. Normatif
- d. Etik
- e. Dönüşümcü

9. Okul yöneticilerinin okul içi ve dışı insanlarla etkin iletişim kurma ve onların değer sistemini anlamayı içeren güç aşağıdakilerden hangisiyle ifade etmektedir?

- a. Kurumsal
- b. Teknik
- c. Yasal
- d. Liderlik
- e. Kültürel

10. Öğretimin geliştirilmesini vurgulayan okul yöneticilerinin liderlik biçimi aşağıdakilerden hangisidir?

- a. Öğretimsel
- b. Etik
- c. Vizyoner
- d. Öğrenen
- e. Dönüşümcü liderlik

Yaşamın İçinden

Mezbele Görüntüsü Örnek Okula Dönüşü

Cemil Atlas İlköğretim Okulu Müdürü, 890 öğrencinin bulunduğu okulun, idareci olarak ilk görev yeri olduğunu ve üç buçuk yıl önce buraya geldiği ilk gün “mezbele görüntüsü” nedeniyle “dumura uğradığını” belirtti. Okulun sınıflarının, lavabolarının pislik içinde olduğunu ifade eden Okul Müdürü, “(Böyle bir okul olabilir mi?) diye düşündüm. Bayağı şaşkınlık yaşadım. Burası 1. derece risk bölgesiydi. Şiddet eğilimi ve disiplin olayları çok fazlaydı” dedi. Başarının sırrının takım çalışmasında yattığını anlatan okul müdürü, okulda temizliğe, sosyal etkinliklere, akademik başarıya ve disipline çok önem verdiklerini söyledi.

Risk altındaki çocukları sosyal etkinliklere ve takım çalışmasına yönlendirdiklerini kaydeden Okul Müdürü, devamsız öğrenci sayısını 50’den 3’e düşürdüklerini, sorunlu çocukların aileleriyle kapı kapı dolaşarak görüştüklerini ve öğrencileri okula kazandırdıklarını belirtti. Sosyal kuruluşlardan da yardım aldıklarını, bağış yoluyla okula kütüphane, toplantı salonu yaptırdıklarını belirten okul müdürü, bağış yapanların isimlerini, salonlara verdiklerini kaydetti.

“Mahalledeki dinamikleri harekete geçirerek halkın gözünde okulun imajını değiştirdiklerini” dile getiren Okul Müdürü, yapılan çalışmaların akademik tabloya da yansımalarını ve OKS başarısının yüzde 2’den yüzde 14’e çıktığını söyledi.

Okul Müdürü, önceki dönemlerde okul müdürünün bile darbedildiği okulda, son yıllarda bir tek disiplin olayının yaşanmadığını vurguladı. Okul Müdürü, buna karşın 890 öğrencinin bulunduğu okulda bir kaloriferci çalıştığını, temizlik yapacak müstahdem olmadığını söyledi. İzmir İl Özel İdaresinden dönem dönem okul temizliği için pay ayrıldığını ifade eden Okul Müdürü, temizlik hizmetlerinde kopukluk yaşandığı için okul velilerinin haftada bir gün gelerek, çocuklarının sınıfında gönüllü olarak temizlik yaptığını kaydetti.

“Bizim okulumuz, bizim sınıfımız” mantığını yaratmaya çalıştığını anlatan Okul Müdürü, hiçbir veliyi temizlik için zorlamadıklarını belirtti. Velilerle kurulan diyalogun temelinde “samimiyetin” yattığını söyleyen Okul Müdürü, okulun bulunduğu mahallede her bölgeden göç ile gelen insanların yaşadığını da vurguladı.

Okul Aile Birliği üyesi ise velilerle sürekli iş birliği yaptıklarını ve okulu geliştirmeye çalıştıklarını anlattı. Velilerin gönüllü olarak okul için çalıştığını belirten Okul

Aile Birliği Üyesi ise, şöyle devam etti:

“Çocuklarının okuduğu sınıfları, okul tuvaletlerini, bahçeyi temizliyorlar. Şu ana kadar velilerden hiçbir şikâyet almadık. Okulda hiç temizlik görevlisi yok, sadece bir kaloriferci var. Salgın olmasın diye bütün sınıfların temizliği veliler tarafından yapılıyor. Okul son yıllarda büyük gelişme gösterdi. Bunun okul müdürü sayesinde olduğunu düşünüyoruz ve çocuklarımız için biz de çalışıyoruz.”

Kaynak: <http://www.ntvmsnbc.com/news/435241.asp?cp1=1#storyContinues>, 11 Şubat 2008

Pazartesi tarihli haber. Erişim Tarihi: 27.03.2008.

Kendimizi Sıneyalım Yanıt Anahtarı

- | | |
|-------|--|
| 1. b | Yanıtınız yanlış ise “Okul Yönetimi” konusuna bakınız. |
| 2. c | Yanıtınız yanlış ise “Okul Yönetimi” konusuna bakınız. |
| 3. d | Yanıtınız yanlış ise “Okul Yönetimi Boyutları” konusuna bakınız. |
| 4. e | Yanıtınız yanlış ise “Okulun Örgüt Yapısı” konusuna bakınız. |
| 5. a | Yanıtınız yanlış ise “Okulda Bulunan Kadrolar ve Kurullar” konusuna bakınız. |
| 6. c | Yanıtınız yanlış ise “Bürokratik Örgütler Olarak Okullar” konusuna bakınız. |
| 7. b | Yanıtınız yanlış ise “Okul Yöneticileri” konusuna bakınız. |
| 8. d | Yanıtınız yanlış ise “Okul Yöneticileri” konusuna bakınız. |
| 9. e | Yanıtınız yanlış ise “Okul Yöneticilerinin Liderlik Rollerini” konusuna bakınız. |
| 10. a | Yanıtınız yanlış ise “Okul Yöneticilerinin Liderlik Rollerini” konusuna bakınız. |

Sıra Sizde Yanıt Anahtarı

Sıra Sizde 1

Okul yönetimi, sahip olduğu özelliklerle diğer örgütlerden farklılıklar göstermektedir. Okul yönetiminin kendine özgü özellikleri, okul yöneticiliğini, üretim süreci olarak öğretim süreçlerini, değerlendirme süreçlerini, insan kaynağını yönetme biçimlerini, okul amaçlarının oluşturulmasını ve okul kültürünün dayandırıldığı temelleri diğer örgütlerden farklı kılmaktadır.

Sıra Sizde 2

Okul yönetimi boyutları insan kaynağının yönetimi, eğitim programının yönetimi, öğrenci kaynağının yönetimi ve okul işletme olarak yönetimi olarak sınıflandırılmaktadır. Okul yöneticisi bu boyutlarda gerçekleştirilen etkinliklerden daha çok, bu boyutların okul amaçları doğrultusunda işler duruma getirilmesi, eşgüdümlemesi, denetlenmesi, güdüleme, mesleki geliştirme, rehberlik, bütçe yönetimine ilişkin yeterliklere sahip olmalıdır.

Sıra Sizde 3

Okul yönetimi bir süreç olarak ele alınmaktadır. Okul yönetimi süreci, okula ilişkin etkinliklerin önceden belirlenmesine ilişkin planlama; gereksinim duyulan görevlendirmeler ve yapılanmaları içeren örgütlenme; örgütlenmiş bireylerin uyumlu duruma getirilmesini kapsayan eşgüdümleme; okulda bireyler arası etkileşimin sağlanması ve ast-üst ilişkilerinin yönlendirilmesine yönelik iletişim; okuldaki yönetim etkinliklerinin amacına ulaşip ulaşmadığının belirlenmesini içeren değerlendirme boyutlarından oluşmaktadır. Okulda yönetim sürecinin işletilmesinden sorumlu olan okul yöneticisinin bu sürecin her aşamasında karar verme becerisini kullanmak durumundadır. Okul yöneticisinin öncelikli görevi sürekli kararlar alarak bunları uygulamaya aktarmaktır. Okul yöneticisinin karar verme eylemi sorunun hissedilmesi, tanımlanması, çözümler arasında en uygun olanının uygulamaya aktarılıp değerlendirilmesini kapsayan bir süreçtir.

Sıra Sizde 4

Okul yönetiminde bulunan kadrolar ve kurullar okul yönetimi üzerinde doğrudan etkilidir. Okul yöneticilerinin benimsemiş oldukları yönetim anlayışı, okulun kültürünü, okul-çevre ilişkilerini iletişim yapısını, örgütsel bağlılığı, öğretmen ve öğrencilerin okula yönelik tutumlarını etkiler. Okulda bulunan en stratejik öge olan öğretmenler de özellikle öğrencilerin öğrenmeye ilişkin

tutumlarını etkilerken, okul yönetimi anlayışının biçimlenmesinde önemli rol oynamaktadır. Okullarda bulunan kurullar, sahip oldukları görevler kapsamında, okulun geliştirilmesi, çevre ile ilişkiler, okuldaki disiplin anlayışının biçimlenmesi, eğitim-öğretim etkinliklerinde öğretmenler arası iş birliği yapılarının geliştirilmesi boyutunda okul yönetimi üzerinde etkili olmaktadır.

Sıra Sizde 5

Bürokratik yönetim örgütlerde verimliliği geliştirmek için, belirsizliği, düzensizliği ve kişiye bağlılığı ortadan kaldırmak ve tüm yönetsel etkinliklerin kayıtlar çerçevesinde yürütülmesini öne süren bir yönetim yaklaşımı olarak ortaya çıkmıştır. Ancak sistemin kayıt tutma anlayışında meydana çıkan olumsuzluklar, bürokrasi kavramına olumsuz anlamlar yüklemiştir. Dolayısıyla bürokratik örgütler olan okullarda işlerin daha hızlı yürütülebilmesi için okulları bürokratik yapılandırmadan uzaklaştırmak yerine, okul işleyişini iş tanımlamalarının yeniden yapılması ve yetki devri yoluna başvurmak akılcı bir uygulama olacaktır.

Sıra Sizde 6

Okul yöneticisi, okul çalışanlarını harekete geçirme gücünü öncelikle yasal gücünden almaktadır. Ancak uzmanlaşmış bireylerin yoğun olduğu örgütlerde yasal güce dayalı yönetim genellikle bireylerde direnç oluşturmaktadır. Alanlarında uzman bireyler olan öğretmenlerin yoğun olduğu okullarda, okul yöneticisi öğretmenleri okul amaçları doğrultusunda harekete geçirmek için ikna ve etkileme becerilerini daha çok kullanmalıdır. Ayrıca okul yöneticileri, okul kültürünün oluşturucusu, okul vizyonunun rehberi, gelişme ve değişimin öncüsü olmak durumundadır. Bütün bu özellikler okul yöneticisinin eğitim lideri rolünün ön plana çıkmasını gerektirmektedir.

Sıra Sizde 7

Okul yöneticilerinin bir eğitim lideri olarak sergilemesi beklenen pek çok liderlik rolü bulunmaktadır. Bunların arasında öğrenen lider, vizyoner lider, etik lider, dönüşümcü lider ve öğretimsel liderlik sayılabilir. Okul yöneticisi okulun temel özellikleri çerçevesinde bu liderlik biçimlerinden hepsini yeri geldiğinde göstermelidir. Ancak hangi liderlik rolünü benimserse benimsesin sergilenen liderlik biçimi, eğitim liderliği anlayışı çerçevesinde şekillenmelidir.

Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar

- Açıkalın, Aytaç (1995). **Toplumsal Kuramsal ve Teknik Yönleri ile Okul Yöneticiliği**, Ankara: Pegem Yayınları.
- Açıkgöz, Kemal (1994). **Eğitimde Etkili Yönetici Davranışları**, İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
- Ağaoğlu, Esmahan (2008). "Sınıf Yönetimiyle İlgili Genel Olgular," **Sınıf Yönetimi**, Editör: Zeki Kaya. Ankara Pegem A Yayıncılık.
- Akçay, Cengiz (2006). **Türk Eğitim Sistemi**, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Aydın, Mustafa (1994). **Eğitim Yönetimi**, Ankara: Hatiboğlu Yayınevi
- Bademci, Vahit (2001). **Türkiye'deki Okullar Ne İşe Yarar?** Ankara: Alp Yayınevi.
- Balcı, Ali (2001). **Etkili Okul ve Okul Geliştirme**, İkinci basım. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- _____ (1993). **Etkili Okul**, Ankara: Yavuz Dağıtım.
- Başar, Hüseyin (2001). "Türk Eğitim Sisteminde Okul Örgütünün Yapısı, İşlevleri, İşleyişi, Sorunları, Öneriler," **2000 Yılında Türk Milli Eğitim Örgütü ve Yönetimi Ulusal Sempozyumu**, Ankara: Öğretmen Hüseyin Hüsnü Tekişik Eğitim Araştırma Geliştirme Vakfı Yayınları.
- Başaran, İ. Ethem (1993). **Türkiye Eğitim Sistemi**, Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- _____ (2000). **Eğitim Yönetimi Nitelikli Okul**, Ankara: Bilim Kitap Kırtasiye.
- Bayrak, Coşkun (2001). "Bir Sistem Olarak Okul," **Öğretmenlik Mesleğine Giriş**, Editörler: Özcan Demirel ve Zeki Kaya. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Ziya (2000). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**. Ankara: Pegem Yayınları.
- Clive, Dimmock (1993). **School-Based Management and School Effectiveness**, London: Routledge.
- Çağlar, Adil (2001). "21. Yüzyılda Okulun Değişen Rolü ve Yeni Eğilimlere İlişkin İyimser Bazı Öngörüler," **21. Yüzyılda Eğitim ve Türk Eğitim Sistemi**, İstanbul: Sedar Eğitim Araştırma Yayıncılık Ltd. Şti.
- Çelik, Vehbi (2000). **Okul Kültürü ve Yönetimi**, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- _____ (1999). **Eğitimsel Liderlik**, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Ensari, Hoşcan (1999). **21. Yüzyıl Okulları İçin Toplam Kalite Yönetimi**, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Erdoğan, İrfan (2002). **Yeni Bir Binyıla Doğru Türk Eğitim Sistemi. Sorunlar ve Çözümler**, Ankara: Sistem Yayıncılık.
- _____ (2000). **Eğitimde Değişim Yönetimi**. Ankara: Pegem A Yayıncılık, 2000.
- _____ (2001). **Okul Yönetimi ve Öğretim Liderliği**. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Fındıkcı, İlhami (2001). "Bilgi Toplumunda Eriyen Değerler ve Eğitim," **2000 Yılında Türk Milli Eğitim Örgütü ve Yönetimi Ulusal Sempozyumu**, Ankara: Öğretmen Hüseyin Hüsnü Tekişik Eğitim Araştırma Geliştirme Vakfı Yayınları.
- Gleeson, Denis and Chris Husbands (2001). **The Performing School**, London: RoutledgeFalmer.
- Gürsel, Musa (1997). **Okul Yönetimi**, Konya: Mikro Yayınları.
- Hoy, Wayne K. and Cecil G. Miskel (1978). **Educational Administration**, New York: Random .
- Hughes, Larry W (1994). **The Principal as Leader**, NY: Macmillan College Pub.Co.
- Resmi Gazete** (2003). "Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Kurumları Yönetmeliği", 25212; 27.8.2003.
- Resmi Gazete** (2007). "Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Kurumları Yöneticilerinin Atama Yönetmeliği", 26492; 13.04.2007.
- Okçabol, Rıfat (2005). **Türkiye Eğitim Sistemi**, Ankara: Ütopya Yayınevi.
- Özdemir, Servet (2000). **Eğitimde Örgütsel Yenileşme**, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Özden, Yüksel (1998). **Eğitimde Dönüşüm**, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Seyfarth, John T. (2002). **Human Resources Management for Effective Schools**, Boston: Allyn&Bacon.
- Shuttleworth, Dale E. (2003). **School Management in Transition**, London: RoutledgeFalmer.
- Southworth, Geoff (2004). **Primary School Leadership in Context**, London: RoutledgeFalmer.
- Tatar, Mustafa (2006). "Okul ve Öğretmenin Öğrenci Başarısı Üzerindeki Yeri," **Milli Eğitim Dergisi**, Sayı:171, Yıl:35, Yaz, ss.156-166.
- Taymaz, Haydar (1995). **Okul Yönetimi**, Ankara: Saypa Yayınları.
- Töremen, Fatih (2001). **Öğrenen Okul**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Türk, Ercan (1999). **Türk Eğitim Sistemi**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Okul Yönetim Süreçleri

6



Kaynak: <http://www.staplesroad-inf.essex.sch.uk/images/PGFront.gif>

Erişim Tarihi: 21.01.2008.

Yönetimin en temel özelliklerinden biri, dinamik bir süreç olmasıdır. Belirlenen amaçlara ulaşmak için belirli bir zaman diliminde birbirini izleyen ve belirli aralıklarla tekrarlanan aşamaların tümü yönetim süreçlerini oluşturmaktadır. Karar verme, planlama, örgütleme, eş güdümleme, etkilme, iletişim ve değerlendirme, yönetim süreçlerinin en temel işlevlerindendir. Tüm örgütlerde olduğu gibi, eğitim örgütlerinde de yönetim süreçleri çok iyi yapılandırılarak ayrıntılı bir şekilde analiz edilmelidir. Bir eğitim örgütü olan okullarda, ortaya çıkan problemlerin çözümü, yönetim süreçlerinin etkili olarak işleminde saklıdır. Yönetim süreçlerinin etkili olarak işletilmesinde en temel sorumluluk, verdiği kararlarla okul örgütünü yönlendiren okul yöneticilerine düşmektedir.

Amaçlarımız

Bu üniteyi tamamladıktan sonra;

- Yönetim kuramlarının eğitim kurumlarına yansımalarını açıklayabilecek,
- Yönetim süreçlerinin genel özelliklerini sıralayabilecek,
- Okul yönetim süreçlerini açıklayabilecek

bilgi ve becerilere sahip olacaksınız.



Örnek Olay

Salih Bey, Milli Eğitim Bakanlığı tarafından kendisine tebliğ edilen büyük şebre ilköğretim okul müdürü olarak atandığını bildiren yazıyı okudu. 7 senedir okul müdürü olarak görev yaptığı ilköğretim okulundan büyük şebre ilköğretim okulu müdürü olarak gideceğini, düşünmek farklı duygular uyandırmıştı Salih Bey'de. Kısa bir süre içinde okulda çalışan tüm eğitim işgörenlerini toplantıya çağırdı. Kendilerine bu güne kadar yönetim görevinde yardımlarından dolayı minnettar olduğunu bildirdi. Okulda duygusal bir hava oluşmuştu. Salih Bey bu havayı dağıtmak için, okul yöneticiliğinin bir bayrak yarışı olduğunu ve kendinden sonra gelecek okul müdürünün bu bayrağı daha yukarılara taşıyacağını onlara açıkladı. Kısa süren hazırlık sürecinden sonra Salih Bey, yeni görev yerine doğru yola çıktı. Pazar akşamı geçmek bilmemişti. Salih Bey sabah erkenden yeni okuluna doğru yola çıktı. Alışık olmadığı trafik yoğunluğu onu bir hayli şaşırtmıştı. Yeni okuluna vardığında kapıda hizmetliler ve okul güvenlik görevlileri tarafından karşılandı. O ilk başta kim olduğunu söylemedi. Ancak kendisini karşılayan okul çalışanlarının sıcak davranışları, Salih Bey'i oldukça sevindirmişti. Öğretmenler odasına gitmek istediğini söyledi. Hep birlikte öğretmenler odasına girdiklerinde meraklı bakışlar kendisine doğru yöneltilmişti. Kendisine ikram edilen çayı diğer öğretmenler ve okul çalışanlarıyla birlikte içerken, oldukça sıcak geçen bir konuşmanın sonlarına doğru Salih Bey okula gelme sebebini okul çalışanlarıyla paylaştı. Salih Bey'in bu yaklaşımı okul çalışanlarını oldukça şaşırtmış ancak bir o kadar da mutlu etmişti. Çünkü kendileri, okul müdürünün hemen gelip odasına yerleşeceğini bekliyorlardı. Salih Bey o gün tüm okul çalışanlarıyla tanıştı. Okulda görev yapan müdür yardımcılara mutlaka kendileriyle yönetim sürecinde beraber devam edeceğini söyledi. Ve ilk iş olarak da kendisine okulun yapısı, işleyişi, sorunları ve mevcut durumla ilgili kısa bir bilgilendirme sunusu yapmalarını istedi. Salih Bey o hafta okul müdürleri, öğretmenler, diğer yardımcı personel, öğrenciler ve okulda çocukları bulunan verilerin bir bölümüyle tanıştı. Okulun sorunları hakkında bilgi topladı ve kısa vadede yapılması gerekenleri analiz etti. Okulun mevcut kütüphanesinin geliştirilerek yeni bir İnternet salonuna kavuşturulmasının en temel gereksinim olduğunu saptadı. Okulun mevcut bütçesinde bu ay için mevcut harcamalara ayıracak kaynak yoktu. Önce velilerin profillerini araştırdı. Bilişim sektöründe çalışanları okula çağırarak İnternet salonu için gereksinim duyduğu araçları bildirdi. Türkiye'nin dört bir yanındaki arkadaşlarına da yeni ve güncel kitaplar konusunda ricada bulundu. Girişimlerinin kısa zamanda sonuçlanmış, yeni atandığı okulu, modern bir İnternet salonuyla, kütüphaneye kavuşmuştu. Salih Bey yönetim süreçlerindeki tecrübesini yeni okuluna böylece katalamış oldu.

Anahtar Kavramlar

- Okul Yönetimi
- Yönetim Kuramları
- Yönetim Süreçleri
- Karar Verme
- Planlama
- Örgütlenme
- Eşgüdümleme
- Etkileme
- İletişim
- Değerlendirme

İçindekiler

- GİRİŞ
- YÖNETİM KURAMLARININ OKUL YÖNETİMİNE YANSIMALARI
- OKUL YÖNETİM SÜREÇLERİ

GİRİŞ

Eğitim sistemlerinin en stratejik parçası olan okullar, topluma açık olma özelliği göz önünde bulundurulduğunda, toplumda sosyal boyutu en güçlü örgütlerden biridir. Eğitim örgütleri olarak okullar, sayılarının fazla olması ile birlikte, görevleri ve sahip olduğu özellikler boyutundan da eğitim sistemi içerisinde oldukça kritik bir rol oynamaktadır. (İlgar, 2000, s.91). Bireylerin toplumsallaşma sürecine hazırlanmalarında önemli sorumluluklar üstlenen okulların, belirlenen eğitim amaçlarına ulaşmasında, yönetim süreçlerinin iyi yapılandırılması büyük önem taşımaktadır (Bayrak, 2002, s.191).

Bilginin artış hızında meydana gelen değişimlerin paralelinde, 20. yüzyıldan itibaren, bireylerin eğitim gereksinimleri artmaya başlamıştır. Bu gerçek karşısında, yapıları, amaçları özellikleri birbirinden farklı olan eğitim örgütlerinin, benzer şekilde yönetilmeleri zorlaşmıştır. Bu durumun bir yansıması olarak, yönetim biliminin bir alt bilim dalı olan eğitim yönetiminin de kendi alt alanları oluşmaya başlamıştır. Okul yönetimi, eğitim yönetiminin belirtilen alt alanlarının en önemlilerinden biri olarak ön plana çıkmıştır (Ağaoğlu, 2006, s.8).

Okul yönetiminin önemine vurgu yapılan en temel noktası, bir süreç özelliği taşımasıdır. Karar verme, planlama, örgütleme, iletişim, etkileme, eşgüdümleme ve değerlendirme, okul yönetim süreçlerinin en temel olanlarıdır (Balcı ve Aydın, 2001, s.13). Okul yönetim süreçleri yönetim alanındaki kuramlara dayalı olarak geliştirilmiştir. Bu bakımdan okul yönetim süreçlerinin anlaşılması yönetim kuramlarının anlaşılması ile mümkündür.

Süreç, bir zaman zarfında bir olayın ya da bir nesnenin bir durumdan diğer bir duruma geçişini ve meydana gelen değişimleri açıklamaktadır.

YÖNETİM KURAMLARININ OKUL YÖNETİMİNE YANSIMALARI

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde meydana gelen değişimlerin bir yansıması olarak insan gereksinimleri giderek artmaktadır. Artan gereksinimlerin karşılanması için oluşturulan örgütlerin de yapı ve işlevlerinde önemli değişiklikler gözlenmektedir. Toplumsal yaşayışı yönlendiren ve diğer toplumsal kurumları işlevsel kılan eğitim örgütlerinin en belirgin özelliği, insanlar arasındaki ilişkilerin yoğun olarak yaşanmasıdır. Bu nedenle eğitim örgütleri insan ilişkilerinin yoğunluğu bakımından diğer örgütlerden ayrılmaktadırlar. Eğitim örgütlerinde insan faktörünün ön plana çıkması ve insan ilişkilerinin yoğunluğu, yönetim yaklaşımlarının okul yönetimine uygulanması sürecini, dikkatle analiz edilmesi gereken bir konu haline gelmiştir (Ağaoğlu, 2006, s.4).

Yönetimin bir sosyal bilim olarak ön plana çıkmasıyla birlikte, yönetim ve örgüt konularında yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çıkan bulgular kapsamında çeşitli kuramlar geliştirilmiştir. Yönetim sürecinin bilimsel yaklaşımlar ve ilkeler çerçevesinde açıklanılması çabalarının bir sonucu olarak bilim insanları, ortaya konulan kuramların hepsini tek tek analiz etmek yerine, kuramları genel yaklaşımlar açısından sınıflamışlardır. Yönetim kuramları genel bakış açısı ile klasik, neo-klasik ve modern yönetim kuramları olmak üzere üç başlıkta toplanabilmektedir (Bayrak, 1998, s.196; Karip, 2004, s.5).

Klasik yönetim kuramları, örgütlerin yapısına ve amaçlarına önem vermiş, insanı örgütsel amaçları gerçekleştiren bir araç olarak kabul etmiştir. Klasik yönetim kuramı bireylerin duygularıyla değil rasyonel davrandıklarını, kendi ekonomik çıkarlarını ön plana çıkarttıklarını kabul etmektedir. Ayrıca klasik yönetim kuramları

Yönetim Kuramları
a. Klasik
b. Neo-klasik
c. Modern
olmak üzere üç temel başlıkta incelenmektedir.

Klasik yönetim kuramları, örgütlerin yapısını ve amaçlarını öne çıkartarak verimlilik üzerinde durmuşlardır.

rı, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi amacıyla, örgütsel verimliliğin, örgütü oluşturan bireylere sıkı bir denetim mekanizmasının uygulanmasıyla sağlanabileceğini savunmaktadır (Şimşek, 2002, ss.41-42).

Klasik yönetim kuramları, okul yönetimine yansımaları açısından ele alındığında, en belirgin özellik eğitim anlayışı boyutunda kendisini göstermektedir. Bir eğitim örgütü olarak okullarda eğitim yatırım özelliği açısından ele alınmaya başlanmış, entelektüel bireyleri yetiştirmeyi amaçlayan eğitim anlayışından okullarda, üretici bireylerin yetiştirilmesini amaçlayan eğitim anlayışı kabul edilmiştir. Klasik yönetim yaklaşımı okulları birer fabrika, öğrencileri hammadde ve okul yöneticisini de okul örgütünü belirlediği amaçlara ulaştıran bir verim uzmanı olarak kabul etmiştir (Kaya, 1999, s.67; Bursalıoğlu, 2003, s.17).

Kamu yönetiminde meydana gelen değişimler, yeni örgütsel yapıların ortaya çıkması, öğretmenlerin ve öğrencilerin gereksinim ve beklentilerinin artması, okul yönetiminde yeni kuramların uygulanmasını zorunlu hale getirmiştir (Çelik, 2002, s.22). 1929 yılında dünyada yaşanan büyük ekonomik kriz örgütlerin yaşadıkları problemleri artırmıştır. Bu kriz ortamında klasik yönetim kuramlarının ilkeleri ve yetersizlikleri ön plana çıkmış ve yeni yönetim kuramlarına gereksinim duyulmaya başlamıştır.

Neo-klasik yönetim kuramı, örgüt içerisindeki insanların nasıl davrandığını inceleme konusu etmektedir.

Neo-klasik yönetim kuramı bu anlayışla, örgüt içerisinde örgütü oluşturan insanların nasıl davrandığını inceleyerek, örgütün yapısı ile insan davranışları arasındaki ilişkileri incelemiştir. Neo-klasik yönetim kuramını oluşturan bilim insanlarının sosyoloji, psikoloji, antropoloji gibi farklı sosyal bilim alanlarından gelmeleri nedeniyle, neo-klasik kuramda insanların sadece maddi gereksinimlerinin değil, sosyo-psikolojik gereksinimlerinin de ön planda tutulması gerektiği vurgulanmıştır. Böylece motivasyon, liderlik, kişiler arası ilişkiler, örgütün informal boyutu gibi konular, örgütler açısından ele alınmaya başlanmıştır (Şimşek, 2002, ss.75-76).

Neo-klasik kuramların okul yönetimine en önemli yansıması, öğrencilerin, eğitim sürecinin merkezine alınmasıdır. Neo-klasik kuramlar, eğitim programlarında değişim sağlamış, öğrencilerin hayata uyumunu sağlayan eğitim programlarının hazırlanmasını teşvik etmiştir. Eğitim denetiminde de insan ilişkileri yaklaşımı kabul edilmiş, denetim süreci, müfettişlerin rol ve görevleri, demokratik insan ilişkileri boyutunda yeniden ele alınmaya başlanmış, müfettişin rehberlik rolü ön plana çıkmıştır (Bursalıoğlu, 2003, ss.29-30).

Yönetim bilminde, 1960'lı yıllar, modern yönetim kuramlarının ortaya çıkıp geliştiği dönemler olarak ön plana çıkmıştır. Modern yönetim kuramları, klasik ve neo-klasik kuramları yeniden ele alan bir sentez niteliği taşımaktadır (Gürüz ve Yaylacı, 2004, s.29). Modern yönetim kuramları, örgütlerin hem kendi alt sistemleriyle, hem de çevresiyle kurdukları ilişkilere odaklanmıştır.

Modern yönetim kuramları örgütün her bir ögesini dikkate alarak bir bütün olarak ele alıp çözümlemeye çalışmaktadır.

Bu çerçevede modern yönetim kuramları, örgütleri, sürekli değişen ve gelişen çevre koşullarına uyum sağlama çabasında olan sosyal sistemler olarak tanımlamışlardır (Çelik, 2002, s.7). Modern yönetim kuramına göre örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri, için de bulunduğu çevrede meydana gelen değişimlere uyum sağlayabilmesiyle mümkündür. Bu sebeple, örgütün çevresiyle sürekli ve yoğun bir ilişkisi vardır. Bu ilişki, örgütle çevresi arasında kurulan dinamik bir dengeyi de ortaya koymaktadır (Aydın, 2005, ss.116-117).

Modern yönetim kuramları, bir eğitim örgütü olan okulların yapısı ve işleyişini etkileyen olayların tümünü, birçok farklı yönden, değişik bakış açılarıyla analiz etmiştir. Bu kuram okulları, toplumsal sistemin bir parçası olarak ele alarak, okulların hem toplumun diğer sistemleri ile hem de okulun kendi alt sistemleriyle ilişki-

lerinin özelliklerini ayrıntılı olarak incelemiştir (Ağaoğlu, 2006, s.6). Modern yönetim kuramları, okulları çevresiyle olan ilişkileri boyutundan analiz ettiğinden, daha önceki kuramlarda okulların tek bir ögesine ağırlık verilmesi görüşünü değiştirmişlerdir. Okulların, toplumsal sistemin bir parçası olarak ele alınması, okul ve çevre ilişkilerinin geliştirilmesine katkıda bulunmuştur (Bursalıoğlu, 2003, ss.64-89).

Modern yönetim kuramlarının bir eğitim örgütü olarak okullarda uygulanmasının önemini tartışınız.



SIRA SİZDE

1

OKUL YÖNETİM SÜREÇLERİ

Okul yönetiminin bir süreç olarak etkinliğinin artırılabilmesi için, bu süreci oluşturan öğelerin bir bütün olarak analiz edilmesi gerekmektedir (Gürsel, 2007, s.65). Okullar, eğitim sistemlerinin en temel ögesidir. Genel olarak eğitim sistemlerinin başarısı, okulların başarılarının toplamıyla açıklanmaktadır. Bu sebeple okulların hem fiziksel hem de yönetim süreçleri açısından çok iyi yapılandırılması gerekmektedir. Okulların yönetim süreçlerinin analizi, belirlenen eğitim amaçlarına ulaşma çabalarına olumlu katkı sağlamaktadır. Okul yönetim süreçlerinin ayrıntılı olarak ele alınabilmesi için, öncelikle bir örgüt olarak okulun özelliklerinin çok iyi bilinmesi gereklidir (Köktaş, 2003, s.276). Okul, bireylere bilgi, beceri ve davranışların, eğitim sisteminin belirlediği amaçlar ve ilkeler çerçevesinde bilimsel yöntemlerle, planlı bir süreç içerisinde, belirli bir sürede kazandırıldığı eğitim örgütüdür (Başaran, 2006). Eğitim örgütleri olarak okulların özellikleri şu başlıklarda sınıflandırılabilir (Bursalıoğlu, 2000, ss.33-36):

- Okulların hammaddesi, toplumdan okullara gelen ve eğitim-öğretim sürecini tamamladıktan sonra yine topluma dönen insandır.
- Okulların informal boyutu, formal boyutundan daha baskındır.
- Okullar, birçok değeri bünyesinde barındırmaktadır. Bu değerler zaman zaman çatışabilmektedir.
- Okulların, toplumun yararı açısından çatışan ekonomik, sosyal ve politik değerleri uzlaştırma görevi vardır.
- Bir eğitim örgütü olarak okulların ürünlerini değerlendirmek oldukça güçtür. Bunun en önemli sebebi, öğrenme ve öğretme süreçlerinin odağı olan öğrencilerin davranışlarında meydana gelmesi beklenen değişikliklerin gözlenmesinin ve değerlendirilmesinin uzun bir sürece dayanmasıdır.
- Okullar, eğitim-öğretim süreçlerini gerçekleştirmek üzere oluşturulmuş özel bir çevredir.
- Okullar, çevrelerinde bulunan formal ve informal örgütlerden etkilenen örgütlerdir. Bu açıdan okullar, kendi çevrelerinin sorunlarına çözüm bulmak üzere oluşturulmuştur.
- Okullar, toplumdaki kültürel değişme sürecini başlatan örgütlerin en temel örgütlerdir.
- Okullar bürokratik yapıya sahip örgütlerdir.

Okullar, eğitim sistemlerini belirlenen amaçlara ulaşırma sorumluluğunu taşımaktadırlar. Bu açıdan ele alındığında okulların, değişim sürecine hızla uyum sağlama esnekliğine sahip olarak yeniden yapılandırılmaları bir zorunluluk haline gelmiştir. Yeniden yapılandırma sürecinde en temel görevi, okul örgütünü harekete geçiren ve ivme kazandıran okul yöneticisi oynamaktadır (Bayrak, 1998, s.195).

Okullar, bireylerin çevresinde meydana gelen değişikliklere onların uyum sağlamasını kolaylaştıran, bireylerde davranış değişiklikleri meydana getirerek yeni davranışlar kazandırmak amacıyla yapılandırılmış örgütlerdir.

Yönetim süreçleri karar verme, planlama, örgütleme, iletişim, etkileme, eş güdümler ve değerlendirme başlıklarında toplanabilir.

Okul yönetiminin ve yönetim sürecinde rol oynayan okul yöneticisinin en önemli görevi, eğitim sisteminin en temel ögesi olan okulları, belirlenen amaçlar paralelinde yaşatmaktır. Okulların belirlenen amaçlara uygun olarak yaşatılmasında, okul örgütünde bulunan madde ve insan kaynaklarının etkili ve verimli olarak kullanılmasının önemi büyüktür. Etkililik ve verimlilik kavramlarının eğitim kurumları açısından taşıdığı önem, okul yönetimi süreçlerinin ayrıntılı olarak incelenmesini gerektirmektedir (Bursalıoğlu, 2000, ss.6-7).

Yönetim süreçleri, bir yöneticinin, yöneticilik görevini yerine getirirken gerçekleştirdiği eylemleri kapsamaktadır. Bu eylemlerin sınıflandırılması, yönetim süreçlerinin kapsamlı olarak ele alınmasını kolaylaştırmaktadır. Ayrıca, yönetim sürecini oluşturan öğelerin ayrıntılı incelenmesi, örgütlerin belirlenen amaçlara ulaşmaları açısından hayati öneme sahiptir (Erdoğan, 2006).

Yönetim kuramlarının tarihsel gelişimi incelendiğinde, yönetim süreçlerine ilişkin ilk sınıflandırmanın Henri Fayol tarafından oluşturulduğu gözlenmektedir. Henri Fayol yönetim süreçlerini, planlama, örgütleme, yöneltme, eşgüdümleme ve kontrol alt süreçleriyle oluşturmuştur. Yönetim biliminin gelişmesiyle birlikte sonraki yıllarda Gulick ve Urwick yönetim süreçlerini "POSDCORB" olarak ifade edilebilen bir kelimeye dayanan basit bir formülle yeniden ele almışlardır. POSDCORB kelimesi, yönetim süreçlerini oluşturan alt süreçlerin İngilizce adlarının (planning, organising, staffing, directing, coordinating, reporting ve budgeting) baş harflerini ifade etmektedir (Aydın, 2005). Bu formüle göre yönetim süreçleri; planlama, örgütleme, kadrolama, yöneltme, eşgüdümleme, raporlama ve bütçeleme alt süreçlerinden oluşmaktadır. Yönetim, ortaya çıkan sorunların çözülmesi sürecidir. Bu anlamda yönetim süreci, sorunların nasıl çözülebileceği konusunda doğru kararların verilmesini de gerektirmektedir. Bu çerçevede, yönetim süreçleri karar verme ile birlikte, planlama, örgütleme, eşgüdümleme, iletişim ve değerlendirme olarak ifade edilen alt süreçlerden oluşmaktadır. Çalıştığı kurum ve sektör ne olursa olsun, tüm yöneticilerin, yönetsel davranış boyutundan yerine getirmeleri gereken süreçler bulunmaktadır (Balcı, 2005, ss.205-206).

Yönetim alanında araştırmalar yapan bilim insanları, yönetim süreçlerini daha ayrıntılı olarak ele alabilmek için, birbirlerine çok yakın anlamlar içeren farklı yönetim süreci öğeleri tanımlamışlardır. Türkiye'de, yapmış olduğu araştırmalarla Eğitim Yönetimi'nin profesyonel bir alan olarak gelişmesini sağlayan bilim insanı Prof. Dr. Ziya Bursalıoğlu, yönetim süreçlerini; karar verme, planlama, örgütleme, iletişim, etkileme, eş güdümler ve değerlendirme olarak sınıflamıştır. Okul yönetim süreçlerinin incelenmesinde en önemli nokta, yönetim süreçleri arasındaki ilişkilerin tam olarak belirtilebilmesidir. Okul yönetim süreçleri, Bursalıoğlu'nun yapmış olduğu sınıflandırma boyutunda; karar verme, planlama, örgütleme, iletişim, etkileme, eş güdümler ve değerlendirmeden oluşan yedi temel başlıkta ele alınacaktır (Gürsel, 2006, s.83):

Karar Verme

Yönetim bir süreç olarak incelendiğinde, yönetim süreçlerinin özünde karar verme süreçleri olduğu ön plana çıkmaktadır. Bir örgütün yapısında ve işleyişinde değişiklik yapılması gerektiğinde, örgütte yaşanan çatışmaların önlenmesinde, örgütü oluşturan kişileri belirlenen ortak amaçlara doğru yönlendirmede karar verme süreci kullanılmaktadır. Karar verme, diğer yönetim süreçlerini doğrudan etkilediğinden, yönetsel açıdan örgütlerin en hayati parçasıdır (Gürsel, 2007, ss.65-66; Bursa-lioğlu, 2000, ss.80-81). Belirlenen örgütsel amaçlara ulaşmada alınacak kararların doğruluğu büyük önem taşımaktadır. Karar verme, bir süreç olarak örgütsel sorunların çözülmesini beraberinde getirmektedir. Bu açıdan ele alındığında karar verme süreci, diğer tüm yönetim süreçleriyle ilişkilidir (Erdoğan, 2006, s.83).

Karar verme, örgütsel sorunların aşılabilmesi için, mevcut alternatif çözüm yollarında en uygun olanının seçilmesi ve yaşanan problemin çözülmesi sürecidir (Kreitner, 2007, s.215; Daft, 2006, s.306; Demirtaş ve Güneş, 2002, s.91). Yönetsel süreçlerde, örgüt yöneticilerinin, belirlenen amaçlar doğrultusunda yapmış oldukları her seçim alınan bir kararın ifadesidir. Bu anlamda karar verme, yöneticilerin tercihler yapmasını, gerekli durumlarda inisiyatif kullanmalarını ve seçim yapabilmelerini kapsayan bir süreçtir (Koçel, 2005, s.76). Karar verme geleceğe yönelik bir etkinliktir. Geleceğin bugünden nasıl şekilleneceğinin tam olarak bilinmemesi, karar verme sürecinde belirli bir riskin alınmasını beraberinde getirmektedir. Örgütlerdeki yönetim süreçlerinin başlangıcı da bitişi de karar vermeyi gerektirmektedir. Bu açıdan karar verme zihinsel bir süreç olarak ön plana çıkmaktadır. Karar verme örgütün belirlediği amaç çerçevesinde yapılan bilinçli rasyonel tercihleri kapsamaktadır (Taymaz, 2003, ss.28-29).

Örgütün kaynaklarının en etkin kullanımı, alternatifler arasında seçim yapabilmeyi bir başka ifadeyle karar verebilmeyi gerektirmektedir. Yönetimde karar verememenin en büyük maliyeti kaybedilen zaman olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sebeple karar verme, yönetsel süreçlerin harekete geçirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır (Koçel, 2005, s.78). Örgütle ilişkili alternatif seçenekler arasında birisinin seçilmesini gerektiren karar verme süreci, örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlamak için gerçekleştirilir (Kaya, 1999, s.96). Örgütsel kararların alınıp uygulanmasına yönelik birbirini izleyen çeşitli karar verme aşamaları bulunmaktadır (Williams, 2007):

- Mevcut problemin tanımlanması
- Mevcut problem hakkında bilgilerin toplanması
- Probleme ilişkin toplanan bilgilerin analizi ve yorumlanması
- Toplanan bilgiler ışığında problemin çözümüyle ilgili alternatif seçeneklerin ortaya konması ve değerlendirilmesi
- Problemin çözümüne yönelik en iyi seçeneğin belirlenmesi
- Belirlenen en iyi seçeneğin uygulanması
- Alınan kararın değerlendirilmesi

Bir örgüt olarak okulların yönetilmesi sürecinde, bu süreci yönlendiren kişi olarak okul yöneticilerinin karar verme sürecini, ilgili aşamalar boyutunda çok iyi analiz etmesi gerekmektedir. Bunun için okul yöneticileri, okul yönetim süreçlerini etkileyen tüm öğeleri tanımalı ve bu değişkenlerin karar verme sürecine katılmasını sağlamalıdır (Gürsel, 2007, s.66). Okul yönetim sürecinde etkili olan iç öğeler, bir eğitim örgütü olarak okulun temel yapısını oluşturan öğrenciler, öğretmenler, okul yöneticileri ve eğitim öğretim hizmetlerine yardımcı personelden oluş-

Karar verme, yönetim sürecinin en temel ögesidir.

Okul yönetim süreçlerinde rol oynayan öğeler, iç ve dış olmak üzere iki boyutta ele alınmaktadır.

maktadır. Okul yönetiminde etkisi olan dış ögeler ise okulun çevresini oluşturmaktadır. Bu ögelerin en temel olanları; yerel yönetimler, öğrenci velileri, iş gücü piyasasıdır (İlgar, 2000, s.91).

Okul yönetiminde işgörenlerin kendileri ile ilgili yönetsel karar alma sürecine katılmaları, oldukça önem taşımaktadır. Özellikle okul yönetim süreçlerine, okul yönetimini etkileyen iç ögelerden öğrencilerin, öğretmenlerin ve diğer personelin katılımı, alınan kararların kalitesini yükselttiği söylenmektedir. Karara katılım, okullarda yönetsel kararların uygulanmasını kolaylaştırmakta, okulun yapısını oluşturan tüm bireylerin iş doyumunu artırmaktadır. Yönetsel kararlara katılım, bir örgüt olarak okulun etkililiğini artırmaktadır (Balcı, 2005, s.102).

Okul yöneticileri, karar verme sürecinde üç temel noktayı göz önünde bulundurmalıdırlar. Bu noktalardan birincisi, alınacak kararın, okul yönetiminin hangi alanına yönelik olduğunun belirlenmesidir. Alınacak kararların konusu, okul yönetimi sürecinde büyük önem taşımaktadır. Okul yönetiminin temel yapısal alanları, bu noktada çok iyi belirlenmelidir. Okul-çevre ilişkileri, okulun finansmanı, eğitim programları ve öğretim, personel işleri gibi konular, okul yönetiminin temel karar alanlarını oluşturmaktadır. Okul yönetiminin karar verme sürecinin ikinci önemli noktası, alınacak kararlara kimlerin katılacağıdır. Karar verme sürecine katılacak kişilerin belirlenmesi, alınacak kararların etkililiğini artırmaktadır. Öğretmenler, öğrenciler ya da öğrenci velileri, karara katılan kişiler olarak ön plana çıkabilmektedirler. Okul yönetimine ilişkin karar verme sürecinin son aşaması, kararın nasıl verileceğidir. Bu süreçte okul yöneticileri, karar verme sürecini ve sürecin aşamalarını çok iyi yapılandırmalıdır (Balcı ve Aydın, 2001, s.72).

SIRA SİZDE

4

Okul yönetiminde karar verme sürecinin önemini tartışınız.

Örgütün madde ve insan kaynaklarının verimli kullanılması, planlama sürecinin doğru yapılandırılmasına bağlıdır.

Planlama

Planlama bir yönetim süreci olarak, belirlenen örgütsel amaçlara ulaşmak için örgütün dış çevresinin analiz edilerek, örgütün politikalarının, stratejilerinin saptanması, örgütün gelecekteki vizyonunun oluşturulmasıdır (Gomez-Mejia and Balkin, 2002, s.5). Yönetim süreci geleceğe odaklanmayı gerektirmektedir. Örgütün geleceğinin analiz edilebilmesi, örgütün amaçlarına ulaşması için yapılabileceklerin kararlaştırılmasını ve olası önlemlerin alınmasını ifade etmektedir. Planlama, bir yönetim süreci olarak örgütsel amaçlara yoğunlaşmayı, örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayacak alternatif yolların ve araçların belirlenmesini ifade etmektedir (Balcı ve Aydın, 2001, ss.77-78).

Planlama sürecinin örgütlere sağladığı yararlar, şu başlıklarda sınıflandırılabilir (Şimşek 2002):

- Planlama, örgütsel zaman yönetimini etkili hale getirir
- Planlama, örgüt yöneticilerinin belirlenen örgüt amaçlarına yönelmesini sağlar
- Planlama, insan ve madde kaynaklarının etkili ve verimli kullanımını sağlar
- Planlama, yönetim süreçlerinin koordinasyonunu sağlar
- Planlama, örgütsel amaçlara ulaşma derecesinin izlenip değerlendirilmesini sağlar
- Planlama, örgütlerde yetki devri sağlayarak, esnek örgüt yapılarının oluşmasına olanak sağlar
- Planlama, plansız çalışmanın yol açacağı psikolojik sorunların giderilmesini sağlar

Planlama, bir örgütün yönetsel anlamda omurgasını oluşturmaktadır. Örgüt içindeki mevcut işlerin ve görevlerin, belirlenen zaman diliminde yerine getirilmesi, belirlenen örgütsel amaçlara ulaşmada önemli bir konu olarak ön plana çıkmaktadır (Köktaş, 2003, s.274). Planlama, örgütsel yönetim süreçlerinin en temel ve zorunlu ögesidir. Örgütsel amaçlara ulaşmak için geleceğe yönelik etkinliklerin saptanması, planlama sürecinin bir ürünüdür (Aydın, 2005, s.133). İletişim ve bilgi teknolojilerinin hızla geliştiği yirmi birinci yüzyılda, bir yönetim süreci olarak planlama, her geçen gün önem kazanmaktadır. Bu önemin en temel çıkış noktası, örgütün kaynaklarını rasyonel kullanma zorunluluğudur. Planlamanın örgütün amaçları doğrultusunda yapılması, yönetim süreçlerinin etkililiğini artıracak, örgütün enerjisinin ve zamanının etkin kullanılmasını sağlayacaktır (Gürsel, 2007, s.71).

Eğitim örgütleri için hazırlanacak planların taşıması gereken özellikler şu başlıklarda gruplandırılabilir (Balcı ve Aydın, 2001, ss.79-80):

- **Bütünlük:** Eğitim örgütleri için hazırlanacak planlar, örgütün bütününe kapsamalıdır.
- **Amaca Yönelik Olma:** Eğitim örgütleri için hazırlanacak planlar, belirlenen amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik olmalıdır.
- **Geliştirilebilirlik:** Eğitim örgütlerini etkileyen her türlü iç ve dış gelişme karşısında, yapılacak olan planlar gözden geçirilerek geliştirilebilir olmalıdır.
- **Ölçülebilirlik:** Eğitim örgütleri için hazırlanacak planların, belirlenen eğitim amaçlarına ulaşma düzeyi mutlaka ölçülebilir olmalıdır.
- **Güvenirlik:** Eğitim örgütleri için hazırlanan planların başarılı olabilmesi için, yapılan planlama sürecinde kullanılan yöntemlerin ve bilgilerin doğru olması gerekmektedir.
- **Yalınlık:** Eğitim örgütleri için hazırlanacak planların hazırlanması, uygulanması ve değerlendirilmesi, planı hayata geçirecek kişilerin hata yapmasını önleyecek oranda yalın olması gerekmektedir.
- **Tutumluluk:** Eğitim örgütlerinin belirlenen örgütsel amaçlara ulaşmasını sağlayacak planlar ekonomik olmalı, en uygun kaynak kullanımı ile belirlenen amaçların tümüne ulaşmayı sağlamalıdır.

Eğitim örgütlerindeki tüm yönetim süreçlerinde, okul yöneticileri önemli sorumluluklar üstlenmektedirler (Keskinkılıç, 2007, s.79). Eğitim örgütlerinde geleceğe yönelik tahminlerde bulunmak ve gerekli kararların alınması büyük önem taşımaktadır. Okul yöneticileri eğitim örgütlerini yaşatacak kararların alınması sürecinde, geleceği çok iyi analiz edebilmeli, yaşanabilecek sorunları öngörebilmeli ve gerekli önlemleri önceden alabilmelidir (Kaya, 1999, s.100). Eğitim örgütlerinin belirlenen eğitim amaçlarına ulaşabilmesi, okul yöneticilerinin yapacakları etkili planlara ve bir yönetim süreci olarak planlama sürecini uygulamadaki başarılarına bağlıdır (Keskinkılıç, 2007, s.79). Planlama sürecinin etkili işlemesi, okul yöneticilerinin yönetsel süreçlerde yapacağı çalışmaları düzenlemekte, eğitim örgütlerinde işbölümünü ve iletişimi koordine etmekte ve eğitim örgütlerinde çalışan insan kaynaklarının gereksinimlerinin önceden saptanarak karşılanmasına olanak sağlamaktadır (Gürsel, 2007, s.72).

Örgütlenme

Örgütlerin belirlenen amaçlara ulaşabilmesi için yapılan planların etkili ve verimli olarak uygulanabilmesi için gereken koşulların sağlanması ve devam ettirilmesi amacıyla yapılan etkinliklerin tümü, yönetim süreçlerinden örgütlemeyi içermektedir (Gürsel, 2007, s.74). Bir yönetim süreci olarak örgütlenme, ortak bir çabanın

Örgütlenme sürecinde en önemli boyut, insan ve madde kaynaklarını, örgütsel amaçlara ulaşma sürecinde harekete geçirme ve örgütsel yapıyı bu süreçte oluşturmaktır.

harcanmasını gerektiren bir örgütsel amacın gerçekleştirilebilmesi için gereken örgütsel yapıların oluşturulmasıdır. Örgütün her düzeyindeki yetki ve sorumlulukların belirlenmesi, insan kaynaklarının seçimi ve atanması, örgütün tüm birimlerindeki insan ilişkilerinin kurulması, örgütsel yapıların oluşturulması kapsamında yapılan örgütlenme etkinliklerinden bazılarıdır (Demirtaş ve Güneş, 2002, s.122).

Örgütlenme, bir önceki yönetim süreci olan planlama aşamasında belirlenen eylemlerin somutlaştırılmasını sağlamaktadır. Bir örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için yapılması gerekenler, yapılacak işler için gereksinim duyulan insan gücü, örgütlenme sürecinde belirlenmektedir. Örgütlenme bu anlamıyla, belirlenen amaçlara örgütü biraz daha yakınlaştırma olarak kabul edilebilir. Örgütlenme sürecinde örgütün işleyişini ortaya çıkartan bir örgüt şeması oluşmaktadır. Ortaya çıkan örgüt şeması, bir örgütteki hiyerarşik yapı, yetki ilişkileri, sorumluluk ve yetki dağılımı ve denetim alanı ile ilgili bilgileri somutlaştırmaktadır (Gürüz ve Gürel, 2006, ss.129-130).

Örgütsel yapıların oluşturulmasında iki temel örgütlenme modeli bulunmaktadır. Bunlardan birincisi dikey örgütlenme modelidir. Dikey örgütlenme modelinde, örgütün merkez yönetiminden, diğer örgüt birimlerine giden tek bir emir zinciri bulunmaktadır (Balci ve Aydın, 2001, ss.81-82). Örgüt bünyesindeki çalışanların sayısının çok fazla olduğu örgütlerde mevcut etkinlikleri gruplandırmak ve yetkiyi belirli konumlarda toplamak için dikey örgütlenme modeli kullanılmaktadır. Çabuk karar verebilmek, dikey örgütlenme modelinin en avantajlı yanıdır. Ancak bu tür örgütlenme modellerinde yöneticilerin iş yükleri çoktur ve yöneticilere verilen yetkilerin fazla olması, örgütte otoriter bir yönetim yapısının oluşmasına yol açabilmektedir (Aydın, 2005, ss.143-144).

Dikey örgütlerde yetki süreci, örgütte hiyerarşik basamakları izleyecek şekilde yapılandırılmıştır. Yetki ilişkileri, örgütün üst kademelerinden en alta doğru ilerleyerek ortaya çıkmaktadır. Bu anlamda dikey örgütlerde hiyerarşik basamağın en üst bölümü, en fazla yetkiye sahiptir. Örgütün her türlü faaliyeti, belirlenen yetki ve sorumluluk dengesinde hiyerarşik yapı çerçevesinde gerçekleştirilmektedir (Gürüz ve Gürel, 2006, s.15). Dikey örgütlenme modeli bu çerçevede, merkezi yönetim anlayışının bir yansıması olarak kabul edilmektedir (Balci ve Aydın, 2001, s. 82).

1992 yılında yayımlanan 3797 sayılı “Milli Eğitim Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun”a göre Milli Eğitim Bakanlığının örgüt yapısı, Merkez örgütü, taşra örgütü, yurt dışı örgütü ve bağlı kuruluşlardan oluşmaktadır (Akçay, 2006, s.69). Milli Eğitim Bakanlığının merkez örgütünde oluşturulan kararlar, il, ilçe ve okul yönetimine emir zinciriyle ulaştırılmaktadır. Dikey örgütlenme modelinde yer alan tüm makamların sorumlulukları daha önceden kesin çizgilerle belirlenmiştir. Örgütsel yapılarının oluşturulmasında ikinci model, yatay örgütlenme modelidir. Bu model yerinden yönetim anlayışını yansıtmaktadır. Uzmanlığın ön plana çıktığı bu örgütlenme modelinde, taşra düzeyindeki örgüt birimleri, merkez örgütte eşgüdüm içerisinde, karar verme konusunda daha fazla özerkliğe sahiptirler (Balci ve Aydın, 2001, ss.81-82). Yatay örgütlenme sürecinde, örgüt çalışanları arasında yetkiler ve yetkinin kullanılmasından doğan sorumluluklar paylaşılmıştır. Yatay örgütlenme sürecinde bir yönetici, başka bir yöneticiye bağlı olarak çalışan örgüt çalışanlarına da yardım edebilmektedir (Demirtaş ve Güneş, 2002, s.166).

Yasal mevzuatta okul yöneticisine verilen yetkiler çerçevesinde okul yöneticileri, okul yönetiminde örgütlenme sürecini başlatan kişilerdir. Eğitim örgütlerinde örgütlenme sürecinin başarılı olabilmesi için, ulaşılması düşünülen amaçlar ayrıntılı

olarak belirlenmeli, hedeflenen amaçlara ulaşmayı sağlayacak uzman ve yetenekli eğitim işgörenleri, okul yöneticisi tarafından bir araya getirilmeli, yoğun bir işbölümü ve görev analizi, eğitim örgütlerinde hayata geçirilmelidir. Okul yöneticisi, okuldaki insan kaynaklarını yakından tanımalıdır. Okul personelinin sahip olduğu yeterliklerin okul yöneticisi tarafından bilinmesi ve okulların olanakları dahilinde kullanılması, okullardaki örgütlenme sürecini etkili hale getirmektedir. Okul yöneticisi tarafından iyi yapılandırılan örgütlenme süreci, okul yönetimi ve diğer okul çalışanları arasındaki iletişimi geliştirerek, güçlü bir okul kültürünün oluşmasına katkıda bulunmaktadır (Karagöz, 2006, ss.44-45).

İletişim

İletişim, bir örgütteki düşüncelerin, bilgilerin ve emirlerin örgütü oluşturan bireyler arasında aktarılması ve iletilmesi sürecidir. Bu süreç, örgütlerin belirlenen amaçlarına ulaşmaları için hem örgüt içerisindeki diğer birimlerle hem de örgütün dış çevresiyle ortaklaşa gerçekleştirilen sürekli bilgi ve düşüncelerin alışverişine olanak sağlayan, örgütü oluşturan bireyler arasında sosyal ilişkilerin yapılandırılmasına yön veren bir özellik taşımaktadır (Demirtaş ve Güneş, 2002, s.75). Yönetim süreçlerini etkili hale getirmesi bakımından gerekli tüm bilgilerin iletişim süreciyle toplanması iletişimi önemli kılmaktadır (Balcı ve Aydın, 2001, s. 84).

Bir örgütte iletişim sürecinin etkili olarak işleyememesi, belirlenen ortak amaçlara ulaşma çabalarını başarısız kılabilir. Bu sebeple iletişim, örgütte oluşabilecek sorunları çözmede kullanılabilecek en işlevsel araçtır. Örgütlerin yapısı, örgütü oluşturan tüm bireyler arasında kurulacak etkin iletişim süreciyle yapılandırılıp geliştirilebilmektedir (Erdoğan, 2006, s.94).

Tüm örgütlerde iletişim süreci, formal ve informal olarak iki şekilde işlemektedir. Örgütün hiyerarşik basamakları arasında, üst ve alt yönetim kademeleri arasında emirlerin, kararların ve bilgilerin çift yönlü olarak aktarılması süreci, formal iletişim sürecini oluşturmaktadır. Örgütü oluşturan kişi ve gruplar arasındaki sosyal ilişkilerin bir yansıması olarak ortaya çıkan ve bu kişiler ve gruplar arasındaki bilgilerin iletilmesi süreci de, örgütlerde informal iletişim boyutunu oluşturmaktadır. İletişim süreci aynı zamanda örgütün iç ve dış çevresinin de de gerçekleşebilmektedir. Örgüt içerisindeki tüm birimler ve kişiler arasında oluşan iletişim sürecine örgüt içi iletişim, örgütle, örgütün dış çevresi arasında yapılandırılan iletişim sürecine de, örgüt dışı iletişim adı verilmektedir (Taymaz, 2003, s.43).

Örgütlerde iletişim sürecini meydana getiren yedi temel öge bulunmaktadır (Balcı ve Aydın, 2001, ss.85-86):

- **Amaç:** İletişim sürecini başlatan ve iletişim sürecini etkili hale getiren en temel ögedir.
- **Verici:** İletişim sürecinde, bir kişiye belirlenen bir amacı gerçekleştirmek için anlam ileten kişidir.
- **Alıcı:** Vericinin, belirlenen bir amacı gerçekleştirmek için mesajı gönderdiği kişidir.
- **Mesaj (İleti):** İletişim sürecinde, karşısındakine belirlenen bir amacı gerçekleştirmek için anlam ileten kişinin, alıcıya göndereceği anlamın, duyu organlarıyla algılanabilecek şekilde anlatımıdır.
- **Kanal:** Vericinin gönderdiği mesajların alıcıya ulaşmasını sağlayan ortamdır.
- **Eylem:** İletişim sürecinde, vericinin beklemiş olduğu tepkinin, alıcı tarafından gösterilmesidir.
- **Dönüt:** İletişim sürecinde, vericinin gönderdiği iletilerin alıcıda oluşturduğu etkilere yönelik, vericinin elde ettiği bilgilerdir.

Karar verme, planlama, örgütlenme, etkileme, eşgüdümleme ve değerlendirme süreçlerinin başarılı olabilmesi, iletişim sürecinin bir örgütte etkili olarak işleyebilmesine bağlıdır.

Bir eğitim örgütü olan okullarda, okul yöneticileri, iletişim sürecini başlatan en temel iletişim kaynaklarıdır. Okul yöneticileri belirlenen amaçlara ulaşmak için yönetim süreçlerini yapılandırırken, okullarda etkili bir iletişim sistemi oluşturmali ve tüm okul çalışanlarını bu sisteme dahil etmelidir. Okulların örgütsel yapılarında doğal iletişim süreci bulunmaktadır. Aynı zamanda iletişim, okulu oluşturan tüm çalışanların davranışlarını belirleyen en temel değişkendir. Bu sebeple okul yöneticileri, okul içi ve okul dışı iletişim sürecine etki eden değişkenleri çok iyi analiz etmeli, iletişim kaynaklarının tümünü okulların belirlediği amaçları gerçekleştirmek için kullanmalıdır (Kaya, 1999, s.110).

Eğitim örgütleri olarak okullarda informal iletişim süreci daha baskın olarak ortaya çıkmaktadır. Okul yöneticileri, özellikle iletişim sürecini yönlendiren en temel iletişim kaynağı olarak okullarda, okul çalışanları arasındaki iletişim sürecini çok ayrıntılı olarak analiz etmek zorundadır. Okulun iç ve dış çevresindeki iletişim sürecini doğru analiz edemeyen okul yöneticileri, yönetim süreçlerini yapılandırma da zorluklar yaşamaktadırlar (Bursalıoğlu, 2000, s.113). Okullardaki iletişim sürecinin etkili hale getirilmesinde okul yöneticileri, okuldaki eğitim işgörenlerinin gereksinimleri doğrultusunda iletişim kanallarını yapılandırmalıdır. Okuldaki iletişim kanallarının açık olması, okul personelinin okuldaki tüm etkinlikler hakkında bilgi sahibi olmalarını sağlar ve kendilerinin ilgili etkinliklerle ilgili görüşlerinin okul yönetimine bildirilmesine olanak sağlamaktadır (Aydın, 2005, s.162).

Etkileme

Bir yönetim süreci olarak etkileme, örgütü oluşturan bireylerin, hedeflenen örgütsel amaçlara ulaşma sürecinde güdülenmelerini sağlamak için örgüt yöneticilerinin ortaya koymuş olduğu tutum ve davranışlardır (Demirtaş ve Güneş, 2002, s.58). Etkileme sürecinin en önemli boyutu, örgütü oluşturan bireylerin örgütsel davranışlarının etkilenmesini sağlayarak, örgütsel amaçlara ulaşılmasının sağlanmasıdır. Bu anlamda etkilenme, üst yönetimin emir ve talimatları ile, astların verilen emir ve talimatların gereğini yapmalarıdır. Örgüt yönetiminde etkileme, doğrudan karar sürecini etkilemektedir. Bu sebeple etkileme sürecinde örgütün işleyişinin çok iyi analiz edilmesi gerekmektedir. Örgüt fizyolojisi, üst kademe yöneticilerin astlarının alacakları kararları nasıl etkileyeceklerini içermektedir (Balcı ve Aydın, 2001, ss.89-90).

Etkileme süreci, örgütün amaçları doğrultusunda, örgüt çalışanlarının çabaların yön vermedir. Bu süreç hem örgüt çalışanlarının alınan kararları uygulamaları, hem de görev tanımlarında belirlenen işleri yapmaları için onları güdülemeyi içermektedir (Taymaz, 2003, s.45). Özendirme ya da teşvik, maddi ve manevi olarak örgütü oluşturan bireyleri etkilemek için kullanılan yollardan biridir. Özendirme, maddi ve manevi olarak iki boyutta yapılandırılabilir. Maddi özendirme genellikle örgütlerde maaş ve ücret gibi ekonomik gereksinimlerin karşılanmasını içermektedir. Manevi özendirme ise, örgüt çalışanlarının örgütsel rol ve statülerinin iyileştirilmesini içeren manevi doyumlarının karşılanmasını kapsamaktadır. Etkileme sürecinde özendirme ile birlikte kullanılan diğer bir öge ise örgüt çalışanlarının yönetsel kararlara katılımlarının sağlanmasıdır. Yönetsel kararlara katılım, örgüt çalışanlarının yaptıkları işe ve örgütün amaçlarını yerine getirme sürecine güdülenmelerini sağlamaktadır (Gürsel, 2007, ss.82-83).

Okul yöneticilerinin etkileme sürecini hayata geçirebilmeleri için uygun bir otoriteye sahip olmaları gerekmektedir. Okul yöneticilerinin sahip oldukları otoritelerinin çeşitli boyutları bulunmaktadır. Eğitimle ilgili kurallar, yasal mevzuat, ge-

Verilen emirlerle örgüt üyelerinin davranışlarının değiştirilmesi süreci, etkileme sürecinin özünü oluşturmaktadır.

lenekler ve toplumsal alışkanlıklar eğitim örgütleri olarak okulların yönetim sürecine yön veren okul yöneticilerinin sahip olduğu otoritenin kaynaklarını oluşturmaktadır. Okul yöneticilerinin otoritelerinin yapısının analiz edilmesinde, sahip olunan yasal kaynaklarla birlikte, öğretmenlerin, öğrencilerin, velilerin ve okul yöneticilerinin liderlik yeterliliğinin de etkisi göz önünde bulundurulmalıdır (Aydın, 2005, s.169).

Okul yöneticileri, belirlenen eğitsel amaçlara ulaşma sürecinde, okulda çalışan personelin kendilerinden beklenen davranışları gösterebilmelerini sağlamak için, zaman zaman onları güdüleyici durumlar yaratabilmelidirler. Okuldaki insan kaynaklarının, tanımlanan görevlerini daha iyi yapmalarını sağlamak için okul yöneticisi bir çok etkileme aracı kullanabilmektedir. Yetki, yasa ve yönetmeliklerle okul yöneticisine verilmiş bir güçtür. Ancak okul yöneticileri bir etki aracı olarak yetkiyi ancak ve ancak diğer etkileme araçlarından beklenen sonuçları alamadığı durumlarda, en son alternatif olarak kullanmalıdırlar (Karagöz, 2006).

Okullarda çalışan eğitim işgörenlerinin belirlenen eğitim amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla güdülenmeleri, etkileme sürecinin bir yansıması olarak kendilerini okula bağlı hissederek, bir örgüt olarak okula kendilerini adamalarına bağlıdır. Örgütsel adanmışlık düzeyinin eğitim işgörenlerinde yüksek olmasının temel sebeplerinden biri de okul yöneticisinin etkileme süreci etkili olarak hayata geçirebilmesidir. Bu bakımdan okul yöneticileri, etkileme süreci ve etkileme araçlarının okullarda uygulanması alanında kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir (Keskinçilic, 2007, s.106). Öğretmenlerin ve diğer okul personelinin okula bağlılıklarının artırılması, gereksinimlerinin karşılanma düzeyine bağlıdır. Bu sebeple okul yöneticileri, etkileme sürecinde farklı araçları kullanabilmelidirler (Karagöz, 2006, s.63).

Etkileme sürecinin okul yönetiminde taşıdığı önemi tartışınız.



SIRA SİZDE

5

Eşgüdümleme

Eşgüdümleme, bir örgütü oluşturan tüm örgüt üyelerinin, kendilerinden beklenen etkinliklerle, yetki, görev ve sorumluluklarının farkında olmalarının sağlanması sürecidir. Bu süreçte örgütün tüm çalışanları, amaçlara ulaşmak için yapılması gereken etkinlikler hakkında bilgi sahibi olmaktadır. Örgütün değişik kademelerinde çalışan insan kaynaklarının ortaya koymuş olduğu örgütsel etkinlikler, eş güdümlenme sayesinde uyum içinde yürütülmektedir (Taymaz, 2003, s.48).

Eşgüdümleme süreci, diğer yönetsel süreçlerde olduğu gibi, doğrudan doğruya örgütün belirlediği amaçların gerçekleştirilmesine odaklanmaktadır. Belirlenen ortak örgütsel amaçların gerçekleştirilebilmesi için, örgüt çalışanlarının çabaları uyumlaştırılmalı, zaman dilimleri boyutundan düzenlenmeli, bilgi ve uzmanlık alanları belirlenmeli ve tüm örgütsel etkinlikler birbirini bir sıra dizin olarak izleyerek tamamlanmalıdır. Bir örgütte hiçbir çalışan kendi istediği gibi bireysel çabalar içinde bulunamaz. Ortaya konan ürünler bir örgüt içinde uyum içinde geliştirilmeli, örgütü oluşturan bireyler, diğer bireylerin çabalarından haberdar olmalıdır. Bu anlamda eşgüdüm süreci, örgütsel davranışı temsil etmektedir (Balcı, 2005, s.55).

Eşgüdümleme örgütsel kaynakların etkili ve verimli kullanılmasını sağlamaktadır. İşbölümü ve uzmanlaşmanın olmadığı bir örgütte, değişik birimlerde çalışan örgüt üyeleri, birbirleriyle iletişim kurmadan aynı konuda birbirlerinden haberdar olmadan örgütsel çabalar içine girdiklerinde, örgütün hem zaman hem de maddi kaynakları atıl kalmaktadır. Ortak çabaların bütünleştirilmesi, eşgüdümleme sü-

Eşgüdümleme süreci tüm örgütlerin madde ve insan kaynaklarını bir araya getirmekte ve uzlaştırmaktadır.

reciyle örgütlerin rasyonel davranmasını sağlamaktadır (Demirtaş ve Güneş, 2002, s.58).

Örgüt yöneticilerinin, örgütün belirlediği amaçları gerçekleştirmek için kullanabilecekleri eşgüdümleme türleri şu başlıklarda özetlenebilir (Balcı ve Aydın, 2001, ss. 91-92):

- **İç eşgüdümleme:** Bir örgütün kendi örgütsel yapısı içerisinde ortaya konan eş güdümlene türüdür. Örgütün üst ve alt kademeleriyle, insan ve madde kaynaklarının uyumlaştırılması sağlanır. İç eşgüdümleme beş farklı boyutta yapılandırılmaktadır:
 - **Dikey ve yatay eşgüdümleme:** Bir yöneticinin, kendisine bağlı olarak çalışan tüm personelini belirlenen amaçlara yönelme ve çatışmaların yaşanmasını önleme amacıyla yapılandığı eşgüdümleme türüdür. Dikey eşgüdümleme sürecinde astların, üstlerinin verdikleri görev ve talimatları gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Aynı örgüt biriminde çalışan aynı düzeydeki yöneticiler arasındaki eşgüdümleme süreci, yatay eşgüdümlemeyi oluşturmaktadır. Bu süreçte yetki kullanımına dayalı bir zorlama yoktur.
 - **Çapraz eşgüdümleme:** Çok büyük örgüt yapılarının olduğu durumlarda, örgütü oluşturan birimler arasında iletişim sürecinin geliştirilmesi ve çalışmaların uyumlaştırılması amacıyla, proje örgütlenmesinin, emir-komuta zincirinin yerine tercih edildiği eşgüdümleme türüdür.
 - **Görevsel ve yapısal eşgüdümleme:** Örgüt yapılarının eş güdümlene süreciyle uyumlu hale getirilmesi ve emir-komuta sürecinin, örgütsel iletişimi ve eş güdümü zorlaştırmayacak şekilde yapılandırıldığı eş güdümlene sürecidir.
 - **Komiteler aracılığıyla eşgüdümleme:** Karar alma ve alınan kararı uygulama durumunda, örgütlerde yetkilerin bir bölümü oluşturulacak komitelere devredilmesi yoluyla oluşturulan eşgüdümleme türüdür. Oluşturulan komiteler sayesinde, örgüt çalışanları, uyum içinde çalışabilmektedirler. Oluşturulan komitelerde bir kişinin karar vermesinden ziyade, komiteyi oluşturan tüm örgüt çalışanları ortak karar vermekte ve buda, alınacak kararların etkililiğini artırmaktadır.
 - **İnandırıcı eşgüdümleme:** İnandırıcı eşgüdümleme, üst yönetimin yasal yetkisinin bir yansıması olan emir ve komuta zinciri yerine, örgüt çalışanlarının ortak amaçları gerçekleştirmek üzere iş birliği yapma inançlarının geliştirilmesini hedefleyen eşgüdümleme türüdür.
- **Dış eşgüdümleme:** Bu eşgüdümleme türünde, örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi için, örgütün kültürel, sosyal ve ekonomik çevresi ile, örgütün tüm birimleri arasında bir eşgüdüm gerçekleştirilir. Bu sayede örgüt yönetimi, örgütün dış çevresinde meydana gelen gelişmelerden haberdar olarak gerekli tedbirleri almaktadır.

Okullar, belirlenen eğitim amaçlarına ulaşma sürecinde, belirlenen ortak amaç ulaşma istekliliği göstererek çaba harcayan eğitim iş görenlerinin oluşturduğu örgütlerdir. Üretilen eğitim hizmeti, eğitim iş görenlerinin belirli zamanlarda iş birliği yapmalarını zorunlu kılmaktadır. Bu sebeple okullarda insan kaynaklarıyla, sahip olunan eğitim araç ve gereçlerini, ulaşılması hedeflenen hedefler paralelinde eşgüdümlemek gerekmektedir. (Başaran, 2006, ss.310-311).

Okullarda eşgüdümleme sürecinin etkili işleyebilmesinde en temel rol okul yöneticilerine düşmektedir. Okulun belirlemiş olduğu amaçlar çok iyi analiz edilme-

li, eğitim ve öğretim süreciyle ilgili yakın ve uzak hedefler, okul yöneticisi aracılığıyla, okuldaki tüm çalışanlara benimsetilmelidir. Okul yönetimi, belirlenen amaçlara ulaşmada ekip çalışmasını zorunlu kılmaktadır. Bu anlamda okul yöneticileri, okulda çalışan personelin bilgi ve becerileri düzeylerini çok iyi değerlendirerek, eğitsel çabaları okulun amaçlarına ulaşması sürecinde uyumlu hale getirmelidir (Karagöz, 2006, s.58). Okul yöneticileri aynı zamanda, eğitim işgörenlerinin gereksinimlerini de çok iyi saptamalıdır. Okulun belirlediği amaçlar doğrultusunda eşgüdümün sağlanması sürecinde eğitim işgörenleri, gereksinimlerinin karşılandığının farkında oldukları sürece, ortak amaçları gerçekleştirme yönünde çaba harcayacaktır (Keskinlik, 2007, s.102).

Okullarda eşgüdümleme sürecinin etkili hale getirilmesinde ortak bir anlayış oluşturulmalı, rekabetçi bir ortam yerine okullarda iş birliği süreci ön plana çıkarılmalı ve grup çalışması sorunların çözümünde hayata geçirilmelidir. Okul yöneticileri ile eğitim işgörenleri arasında yapılandırılacak güçlü bir iletişim kültürü, eşgüdümleme sürecinin de etkili hale gelmesini sağlayacaktır (Yıldırım, 2008, ss.110-111).

Değerlendirme

Değerlendirme, yönetsel süreçler arasında büyük bir öneme sahiptir. Değerlendirme süreci bu anlamda örgütlerin etkililik düzeyleri ile ilgili önemli bilgiler vermektedir (Demirtaş ve Güneş, 2002, s.32). Değerlendirme, yönetim süreçlerinin bir tamamlayıcısıdır. Örgütün belirlediği amaçlara ulaşma konusunda bilgileri toplamak, toplanan bilgileri, önceden belirlenen hedeflerle karşılaştırarak değer yargısına varma, değerlendirme sürecinin bir parçasıdır (Balci, 2005, s.38). Değerlendirme sürecinin başarılı olabilmesi için, elde edilen bilgilerin doğru ve güvenilir olması gerekmektedir. Örgütlerin yönetimini etkileyen birçok değişken bulunmaktadır. Bu değişkenlerden en önemlisi örgütü oluşturan bireylerin ortaya koymuş oldukları davranışlardır. Örgütsel davranışlar çeşitlilik gösterebildiği için, bu davranışların değerlendirilmesi de oldukça güçtür. Yöneticilerin uzmanlığı, kişilik özellikleri, örgüt çalışanları hakkındaki tutum ve inançları, değerlendirme sürecini etkilemektedir. Bu sebeple, bir örgütte değerlendirme sürecinin başarılı olabilmesi için, değerlendirmeyi yapan yöneticilerin bu konuda kendini geliştirmesi gerekmektedir (Başaran, 2006, ss.326-327).

Değerlendirme süreci, birbirini takip eden dört temel basamaktan oluşmaktadır (Balci ve Aydın, 2001, s.97):

- Değerlendirme sürecinin birinci aşaması, örgütsel yapının ve işleyişin değerlendirilmek istenen bölümlerinin belirlenmesidir. Değerlendirilmek istenilen konunun sağlıklı olarak ortaya konulması, değerlendirme sürecinin etkililiğini artırmaktadır.
- Değerlendirme sürecinde ikinci aşama, belirlenen konunun hangi değerlendirme ölçütüne göre değerlendirileceğinin saptanmasıdır. Değerlendirme sürecinde temel ölçütlerin belirlenmesi, değerlendirme sürecini dinamik kılmaktadır.
- Değerlendirme sürecinin üçüncü aşaması, belirlenen değerlendirme ölçütü hakkında bilgilerin toplanmasıdır. Değerlendirme sürecinin sağlıklı işlemsi, uygun bilgi toplama araçlarının ve tekniklerinin kullanılmasıyla gerçekleştirilebilmektedir.
- Değerlendirme sürecinin son aşaması, toplanan verilerin çözümlenmesi ve değerlendirme süreciyle ilgili bir değer yargısına ulaşmayı içermektedir.

Değerlendirme, bir bütün olarak örgütün tüm kademelerinin örgütsel amaçlara ulaşma konusundaki çabalarının saptanması sürecidir.

Bu aşamada değerlendirme ölçütleriyle, değerlendirme sürecine ilişkin bilgiler karşılaştırılarak örgütün belirlenen amaçlara ulaşip ulaşmadığı analiz edilmektedir.

Eğitim kurumlarındaki değerlendirme süreci, tüm eğitim işgörenlerini kapsamaktadır. Bu yönüyle değerlendirme, okullarda bir grup işlevi olarak ön plana çıkmaktadır. Demokratik okul kültürü, değerlendirme sürecine katılımı esas almaktadır. Bu bakımdan okul yöneticileri eğitim işgörenlerini değerlendirme sürecine katılım yönünde özendirmelidir. Değerlendirme sürecinin etkili hale getirilmesi, okulların belirledikleri amaçlara ulaşmalarını sağlamaktadır. Eğitim amaçlarına ulaşmak aynı zamanda eğitim işgörenlerinin sürekli mesleki gelişimini de kapsamalıdır. Bu sebeple okul yöneticileri okullarda yönetim süreçlerini etkili hale getirecek okul lideri rolünü üstlenebilecek yeterliklere sahip olmalıdırlar (Aydın, 2005, ss.175-176).

Değerlendirme sürecinin eğitim örgütlerinde uygulanmasında, okul yöneticilerinin dikkat etmesi gereken bazı noktalar bulunmaktadır (İlgar, 2000, s.112):

- Okullarda yapılacak değerlendirme etkinlikleri, mutlaka belirlenen eğitim amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik olmalıdır.
- Değerlendirme sürecine ayırım yapılmadan tüm eğitim işgörenleri dahil edilmelidir.
- Değerlendirme sürecinde kullanılacak araç ve yöntemler, eğitim işgörenleri için bir baskı aracı olarak değil, onların mesleki gelişimlerini teşvik edici yönde olmalıdır.
- Değerlendirme süreci, eğitim işgörenlerinin okula olan adanmışlık düzeylerini artırarak, okul içerisindeki iletişimi geliştirmelidir.
- Değerlendirmeyi yapan okul yöneticileri, mutlaka kendilerini geliştirmeli, değerlendirme sürecine ve değerlendirilen eğitim işgörenlerine karşı olumlu tutumlara sahip olmalıdırlar.



Özet



Yönetim kuramlarının eğitim kurumlarına yansımalarını açıklamak

Yönetim biliminin gelişmesiyle birlikte, yönetim ve örgüt konularında yapılan araştırmalar kapsamında ortaya çıkan bulgular, yönetim kuramlarının geliştirilmesini sağlamıştır. Eğitim örgütlerinde insanın geliştirilmesi gereken bir değer olarak merkeze alınması ve insan ilişkilerinin yoğunluğu, yönetim yaklaşımlarının okul yönetimi açısından ayrıntılı bir biçimde incelenmesini zorunlu kılmaktadır. Klasik yönetim kuramları, daha çok örgütlerin yapı ve amaç boyutları üzerinde durmuştur. Bireyler klasik kuramlar kapsamında, örgütsel amaçları gerçekleştiren bir araç olarak kabul etmiştir. Okullarda, entelektüel bireyleri yetiştirmeyi amaçlayan eğitim anlayışından üretici bireylerin yetiştirilmesini amaçlayan eğitim anlayışına geçilmiştir. Klasik yönetim kuramları, bir örgüt olarak okulları birer fabrika, öğrencileri hammadde ve okul yöneticilerini de örgütün belirlediği amaçlara ulaştıran bir verim uzmanı olarak kabul etmiştir. Yeni örgütsel yapıların ortaya çıkması, yönetim anlayışlarında meydana gelen değişimler, öğrencilerin ve öğretmenlerin gereksinim ve beklentilerinin artmasıyla neo-klasik yönetim yaklaşımları ortaya çıkmıştır. Neo-klasik kuramları örgütlerin yapıları ile insan davranışları arasındaki ilişkileri ayrıntılı olarak incelemiştir. Neo-klasik kuramların eğitim kurumlarına en temel yansıması, öğrencilerin, eğitim-öğretim sürecinin merkezine alınmasıdır. Eğitim programlarında değişim sağlanarak, öğrencilerin hayata hazırlayan eğitim programları oluşturulmuş ve eğitim denetiminde de insan ilişkileri yaklaşımı kabul edilmiştir. Klasik ve neo-klasik kuramları yeniden ele alan bir sentez olarak modern yönetim kuramları, tüm örgütlerin hem kendi alt sistemleriyle, hem de çevresiyle kurdukları ilişkileri ayrıntılı olarak incelemiştir. Modern yönetim kuramları, toplumsal sistemin bir parçası olarak okul örgütünü ele almış, okul ve çevre ilişkilerinin geliştirilmesini sağlamıştır.



Yönetim süreçlerinin genel özelliklerini sıralamak

Yönetimin en temel özelliği dinamik bir süreç olmasıdır. Karar verme, planlama, örgütlenme, iletişim, etkileme, eşgüdümleme ve değerlendirme, en temel yönetim süreçlerini oluşturmaktadır. Yönetim süreçlerinin özünde karar verme süreci bulunmaktadır. Karar verme, diğer yönetim süreçlerini doğrudan etkilemektedir. Karar verme süreci, örgütsel sorunların çözülmesi için, alternatif çözüm yollarında en uygun olanının seçilmesi sürecidir. Karar verme sürecini, belirlenen örgütsel amaçlara ulaşmak için örgütün dış çevresinin analiz edilerek örgütün politikalarının, stratejilerinin saptanması, örgütün gelecekteki vizyonunun oluşturulmasını içeren planlama süreci izlemektedir. Örgütün belirlediği amaçlara ulaşabilmesi için geleceğe yönelik tüm etkinliklerin saptanması, planlama sürecinin en temel özelliğidir. Yapılan planlar çerçevesinde insan ve madde kaynaklarını, örgütsel amaçlara ulaşma sürecinde harekete geçirme ve örgütsel yapıyı tasarlama süreci, örgütlenme süreciyle hayata geçirilmektedir. Örgütlenme, alınan kararların ve oluşturulan planların etkili olarak işlemini sağlamaktadır. Örgütlerin belirlediği amaçlara ulaşma sürecinde, örgüt içerisindeki diğer birimler ve örgütün dış çevresiyle ortaklaşa gerçekleştirilen sürekli bilgi ve düşüncelerin alışverişi, iletişim süreciyle gerçekleşmektedir. İletişim, örgütü oluşturan bireyler arasında sosyal ilişkilerin yapılandırılmasını sağlamaktadır. Örgütün belirlediği amaçlara ulaşma sürecinde örgüt yöneticileri, tüm örgüt çalışanlarının güdülenmelerini sağlayacak tutum ve davranışlar göstermelidirler. Bu durum yönetsel süreçlerde etkilmenin önemini vurgulamaktadır. Örgütün sahip olduğu insan ve madde kaynaklarının bir araya getirilerek, insan kaynaklarının örgütteki yetki ve sorumlulukların farkına varmalarının sağlanması, eşgüdümleme sürecini yansıtmaktadır. Yönetim süreçlerinin en son ve en önemli basamağını değerlendirme süreci oluşturmaktadır. Örgütlerin belirledikleri amaçlara ulaşıp ulaşmadıklarıyla ilgili bir değer yargısına ulaşma, değerlendirme süreciyle gerçekleştirilmektedir.



Okul yönetim süreçlerini açıklamak

Okul yönetim süreçlerinin başlangıcını karar verme süreci oluşturmaktadır. Okulun örgüt yapısında ve işleyişinde değişiklik yapılması gerektiği zaman, okulda yaşanan çatışmaların önlenmesi sürecinde ve okulun insan kaynaklarını belirlenen ortak amaçlara doğru yöneltmede, karar verme hayati bir süreç olarak ön plana çıkmaktadır. Karar verme sürecini planlama izlemektedir. Planlama okulların belirlenen amaçlara ulaşmasını sağlamak için okulların dış çevresinin analiz edilerek, mevcut yönetsel politikalarının oluşturulmasını, stratejilerinin saptanmasını, okulun gelecekteki vizyonunun saptanmasını içeren bir süreçtir. Bu anlamda planlama, okul yönetim süreçlerinin kalbini oluşturmaktadır. Okulların belirlediği amaçlara ulaşabilmesi için yapılan planların etkili ve verimli olarak uygulanabilmesi için gereken tüm koşulların sağlanması ve devam ettirilmesi amacıyla yapılan etkinlikler, okul yönetim süreçlerinden örgütlemeyi kapsamaktadır. Örgütleme sürecinin başarısı, ulaşılması düşünülen amaçların ayrıntılı olarak belirlenmesine, hedeflenen amaçlara ulaşmayı sağlayacak uzman ve yetenekli eğitim işgörenlerin, okul yöneticisi tarafından bir araya getirilmesine, işbölümünün

etkili olarak yapılabilmesine bağlıdır. Bir lider olarak okul müdürleri, yönetim süreçlerini yapılandırırken, okullarda etkili bir iletişim sistemi oluşturmaktadır. Bu sebeple iletişim sürecine etki eden okul içi ve okul dışı ögeler ayrıntılı olarak analiz edilmelidir. Okullarda çalışan eğitim işgörenlerinin belirlenen eğitim amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla güdülenmesinin sağlanması, okul yönetimi süreçlerinden etkilemeyi oluşturmaktadır. Okul yöneticisi tarafından gereksinimleri yeterince karşılanan eğitim işgörenlerinin okula bağlılık düzeyleri de o oranda artacaktır. Bu sebeple etkileme süreci okul yöneticileri tarafından rasyonel şekilde kullanılmalıdır. Okul yönetim süreçlerinin başarısı, okulun sahip olduğu tüm kaynakların başarılı bir şekilde eşgüdümlemesine bağlıdır. Okuldaki eğitsel çabaların ortak amaçlar çerçevesinde yoğunlaştırılması, eşgüdümleme sürecinin özünü oluşturmaktadır. Okulun belirlediği amaçlara ulaşma başarısının analiz edilmesi kapsamında yönetsel süreçlerden sonuncusu değerlendirme sürecidir. Bu süreç okul yönetim süreçlerini etkili hale getiren bir tamamlayıcıdır.

Kendimizi Sınayalım

1. Aşağıdakilerden hangisi, bir eğitim örgütü olarak okulların sahip olduğu özelliklerinden biri **değildir**?

- a. Bürokratik bir yapıya sahip örgütler olmaları
- b. En temel hammaddesinin toplumu oluşturan bireyler olması
- c. Eğitim-öğretim süreçlerinin gerçekleştirildiği özel bir çevre olmaları
- d. Formal boyutlarının informal boyutlarından daha baskın olması
- e. Toplumdaki kültürel değişme sürecini başlatan en temel örgütler olmaları

2. Aşağıdakilerden hangisi, Modern Yönetim yaklaşımlarının okul yönetimine yansımaların arasında yer alır?

- a. Okullarda üretici bireylerin yetiştirilmesinin amaçlanması
- b. Okul yöneticisinin bir verim uzmanı olarak kabul edilmesi
- c. Öğrencileri hayata hazırlayan eğitim programlarının hazırlanması
- d. Öğrencilerin eğitim sürecinin merkezine alınması
- e. Okulların, toplumsal sistemin bir parçası olarak ele alınması

3. Aşağıdakilerden hangisi okul yönetim süreçlerinden biri **değildir**?

- a. Planlama
- b. Pazarlama
- c. Eşgüdümleme
- d. Örgütleme
- e. Etkileme

4. Aşağıdakilerden hangisi karar verme sürecinin aşamalarından biri **değildir**?

- a. Mevcut problemi tanımlama
- b. Problem hakkında bilgi toplama
- c. Tek seçenek kapsamında karar alma
- d. Alınan kararı değerlendirme
- e. Toplanan bilgileri analiz etme

5. Aşağıdakilerden hangisi, yönetsel karar alma sürecine katılan okul içi öğelerden biri **değildir**?

- a. Öğrenciler
- b. Öğrenci velileri
- c. Okul Müdürü
- d. Öğretmenler
- e. Okul Müdür Yardımcıları

6. Aşağıdakilerden hangisi planlama sürecinin eğitim örgütlerine sağladığı yararlarından biri **değildir**?

- a. Okullarda yetkinin tek elde toplanmasını sağlaması
- b. Okul yönetim süreçlerinin koordinasyonunu sağlaması
- c. Okul personelinin zamanlarını etkili kullanmalarını sağlaması
- d. Okulların amaçlarına ulaşma derecesinin belirlenmesini sağlaması
- e. Okullardaki kaynakların etkili ve verimli kullanımını sağlaması

7. Okullar için hazırlanacak planların başarılı olabilmesi için yapılan planlama sürecinde kullanılan yöntemlerin ve bilgilerin doğru olması, aşağıdakilerden hangisiyle ilişkilidir?

- a. Bütünlük
- b. Amaca yönelik olma
- c. Geliştirilebilirlik
- d. Yalnlık
- e. Güvenirlik

8. Okul yöneticilerinin belirlenen eğitsel amaçlara ulaşma sürecinde öğretmenlerin ve diğer çalışan personelin güdülenmelerini sağlamak için ortaya koymuş olduğu tutum ve davranışlar, aşağıdaki okul yönetimi süreçlerinden hangisini kapsamaktadır?

- a. Karar verme
- b. Planlama
- c. Örgütleme
- d. Etkileme
- e. İletişim

9. Belirlenen eğitim amaçlarına ulaşmak için okuldaki eğitsel çabaların tümünün uyumlu hale getirilmesi, okul yönetim süreçlerinden hangisini kapsamaktadır?

- a. Etkileme
- b. İletişim
- c. Eşgüdümleme
- d. Örgütleme
- e. Planlama

10. Okulların belirledikleri amaçlara ulaşma konusundaki çabalarının gözden geçirilmesi, okul yönetim süreçlerinden hangisi ile ilişkilidir?

- a. Planlama
- b. Değerlendirme
- c. Karar verme
- d. İletişim
- e. Eşgüdümleme

Yaşamın İçinden



“

Bu Okul Tamamen Kontrol Altında

Mimar Sinan Anadolu Teknik, Anadolu Meslek, Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi'nin, karakola iletilen vukuat listesi de adı gibi uzundu. İzmir'in Altındağ semtindeki okulda, hemen her gün bir gasp ve kapkaç olayı yaşanıyor, yönetim günde en az bir kez karakolu arayıp devriye istiyor, duvardan atlayıp kaçan öğrenciler zapt edilemiyor, bu kaçışlar sırasında trafik kazaları meydana geliyordu. İçinde dört ayrı ortaöğrenim kurumunu barındıran 1500 kişilik okulda sorunlar, Türkiye'de ilk kez uygulanan bir sistem'le bıçak gibi kesildi. Okul, bir firmayla anlaştı, kapıya iki turnike yerleştirildi. Öğrencilere 15 YTL karşılığında, giriş-çıkışlarını kontrol etmek için çipli kartlar dağıtıldı.

Müdür Yardımcısı Mahir Uncumusaoğlu neden böyle bir uygulamaya gerek duyduklarını anlattı: Eskiden giriş-çıkışın yoğun olduğu saatlerde, kötü niyetli kişiler okula giriyordu. Güvenlik görevlilerimiz var, ama gelenler “Ben eski öğrenciyim” deyip giriyordu. Kapkaç, gaspa önlem alamıyorduk. Öğrencilerimiz sürekli dövülüyor, paraları alınıyordu. Ayrıca öğrencilerim de kapıdan, duvardan atlayarak okuldan kaçıyor. Arkadaki internet kafelere gidiyor, uyuşturucu satanların tuzağına düşüyorlardı. Okul duvarının arkası ana cadde olduğu için kazalar da oluyordu. Her gün Altındağ Karakolu'nu arayıp devriye istiyorduk. Şimdi 15 YTL karşılığında öğrencilere dağıtılan çipli kartlara, öğrencilerin bilgileri, okula saat kaçta girip kaçta çıkacağı yükleniyor. Okulda öğlen yemeği çıkıyor, ama yemeğini dışarıda yemek isteyenlerin kartına, “velinin izni varsa” öğle yemeği için giriş-çıkış hakkı işleniyor. Sabah okula girip canı sıkılınca eskisi gibi duvardan atlayarak okulu kıranların listesiye her akşam turnikeden giriş-çıkış raporu alındığında ortaya çıkıyor. Müdür yardımcısı Uncumusaoğlu, velilerin de desteğiyle uygulanan sistemden memnun: “Artık olaylar sıfırlandı, karakola bildirdiğimiz olay yok. Öğrencilerimizi tehlikelerden koruyabildiğimiz için daha huzurluyuz.”

Mimar Sinan Anadolu Teknik, Anadolu Meslek, Teknik ve Endüstri Meslek Lisesi'nde 15 YTL karşılığı, çipli kart alan 1500 öğrenci, ayrıca okul içindeki kazalara karşı da sigortalandı. Okul yönetiminin yeni hedefi, önümüzdeki yıl, okula geç kalan ya da hiç gelmeyen öğrencile-

rin velilerini, cep telefonlarına kısa mesaj (SMS) göndererek anında bu konuda bilgilendirmek. Okul yönetimine göre Türkiye'de bir ilk olan sistem, okullarda yükselen şiddeti araştırmak üzere kurulan TBMM Çocuk ve Gençlerdeki Şiddeti Araştırma Komisyonu tarafından incelenerek olumlu bulunmuş. Komisyonun hazırladığı rapor doğrultusunda turnikeli, giriş kartlı sistemin beş okulda daha uygulanması düşünüyor.

Kaynak: <http://www.radikal.com.tr/haber.php?haber-no=218674>'ten aynen aktarılmıştır.

”

Kendimizi Sınavalım Yanıt Anahtarı

1. d Yanıtınız yanlış ise “Okul Yönetim Süreçleri” konusuna bakınız.
2. e Yanıtınız yanlış ise “Yönetim Kuramlarının Okul Yönetimine Yansımaları” konusuna bakınız.
3. b Yanıtınız yanlış ise “Okul Yönetim Süreçleri” konusuna bakınız.
4. c Yanıtınız yanlış ise “Okul Yönetim Süreçleri” konusuna bakınız.
5. b Yanıtınız yanlış ise “Okul Yönetim Süreçleri” konusuna bakınız.
6. a Yanıtınız yanlış ise “Okul Yönetim Süreçleri” konusuna bakınız.
7. e Yanıtınız yanlış ise “Okul Yönetim Süreçleri” konusuna bakınız.
8. d Yanıtınız yanlış ise “Okul Yönetim Süreçleri” konusuna bakınız.
9. c Yanıtınız yanlış ise “Okul Yönetim Süreçleri” konusuna bakınız.
10. b Yanıtınız yanlış ise “Okul Yönetim Süreçleri” konusuna bakınız.

Sıra Sizde Yanıt Anahtarı

Sıra Sizde 1

Modern yönetim kuramları, bir örgüt olarak okulun yönetim sürecine etki eden tüm ögelere farklı perspektiflerden bakabilmeyi sağlamıştır. Bu kuram, okulları toplumsal yapının bir alt sistemi olarak kabul etmiş, amaçlara ulaşma sürecinde okulun hem iç çevresinin hem de dış çevresinin analiz edilmesini sağlamıştır. Okul yönetiminin belirlenen amaçlara ulaşması sürecinde, okul-çevre ilişkilerinin ön plana çıkarılması, modern yönetim kuramının okul yönetimine en büyük katkısıdır.

Sıra Sizde 2

Okullar, Türk Eğitim Sisteminde öğrencilere istedik davranışları kazandıran, öğrenme yaşantılarını düzenleyen, bireyleri hayata hazırlamak için yapılandırılan özel bir çevredir. Okullar, toplumdaki kültürel değişme sürecini başlatan ve merkezinde geliştirilmesi gereken bir değer olan insan ögesini barındıran örgütlerdir. Kültür aktarımı sürecinin planlı ve sistemli olarak yapılandırıldığı örgütler olan okullar, bireyleri toplumsallaşma sürecine hazırlamada önemli roller üstlenmektedirler.

Sıra Sizde 3

Okul yönetim süreçlerinin etkili olarak işleminde okul yöneticisi büyük sorumluluklar taşımaktadır. Okulların belirlenen amaçlara uygun olarak yönetilmesinde, okul örgütünde bulunan madde ve insan kaynaklarının etkili ve verimli olarak kullanılmasına bağlıdır. Okulların belirledikleri eğitim amaçlarına ulaşmalarında en temel rolü oynayan okul yöneticilerinin, okul yönetim süreçlerini hayata geçirirken bir örgüt olarak okulların sahip olması gereken özellikleri çok iyi analiz etmesi gerekmektedir.

Sıra Sizde 4

Okul yönetim süreçlerini başlatan basamak karar verme sürecidir. Okul yönetimiyle ilgili alınacak kararlar mutlaka okulların belirlediği amaçlara ulaşmayı sağlamalıdır. Alternatifler arasından okullar için etkili ve hızlı kararların verilmesi oldukça önemlidir. Ancak okul yöneticisi karar verme sürecine, verilecek yönetsel kararlardan etkilenebilecek tüm okul çalışanlarını da katmalıdır.

Sıra Sizde 5

Okulların, belirlenen amaçlarına ulaşabilmesi için sadece okul müdürlerinin çaba harcaması yeterli değildir. Okulu oluşturan tüm insan kaynakları, ortak amaç çerçevesinde hareket etmek durumundadırlar. Belirlenen amaçlara ulaşmada okul yöneticilerinin etkileme rolleri ön plana çıkmaktadır. Etkileme bir yönetim süreci olarak, okul çalışanlarının okul müdür tarafından, okulun amaçlarına ulaşması için davranışlarının etkilenmesini içeren bir davranış şeklidir. Okul müdürleri, okul çalışanlarına yetki vererek, karar alma sürecine onları katarak, etkileme sürecini verimli hale getirebilmektedir.

Sıra Sizde 6

Değerlendirme, okul yönetim süreçlerinin hem bir tamamlayıcısı hem de belirlenen amaçlara ulaşma derecesini ortaya koyan bir süreçtir. Bu sürecin etkili hale getirilebilmesi için, okul yöneticisinin değerlendirme konusunda kendini geliştirmesi gerekmektedir. Okul yöneticisi değerlendirme sürecinde tarafsız olmalı, değerlendirme kapsamına giren okul çalışanlarına karşı ön yargılı davranmamalıdır.

Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar

- Ağaoğlu, Esmahan (2006). "Sınıf Yönetimiyle İlgili Genel Olgular" **Sınıf Yönetimi**, (Editör: Zeki Kaya.) (Altıncı Baskı.) Ankara: PegemA Yayınları.
- Akçay, Cengiz (2006). **Türk Eğitim Sistemi**, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Aydın, Mustafa (2005). **Eğitim Yönetimi**, (Yedinci Baskı).Ankara: Hatiboğlu Yayınları.
- Balcı, Ali (2005). **Açıklamalı Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü**, Ankara: Tek Ağaç Basım, Yayım, Dağıtım.
- Balcı, Ali. ve Aydın İnyet Pehlivan (2001). **Anadolu Öğretmen Liseleri İçin Eğitim Yönetimi**, Ankara: OSTİM Mesleki Eğitim Merkezi.
- Başaran, İbrahim Ethem (2006). **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**, Ankara: Ekinoks Basım Yayım ve Dağıtım.
- Bayrak, Coşkun (1998). "Okul ve Sınıf Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar" **Eğitim Bilimlerinde Yenilikler**, (Editör: Ayhan Hakan). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, ss. 187-208).

- _____. (2002). "Bir Sistem Olarak Okul" **Öğretmenlik Mesleğine Giriş**, (Editörler: Özcan Demirel, Zeki Kaya). Ankara: Pegem A Yayıncılık, ss.189-222).
- Bursalıoğlu, Ziya (2000). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış**, (Onbirinci Baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- _____. (2003). **Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama**, (Yedinci Baskı). Ankara: Pegem A Yayınları.
- Çelik, Vehbi (2002). **Okul Kültürü ve Yönetimi**, (Üçüncü Baskı.) Ankara: Pegem A Yayınları.
- Daft, Richard L.(2006). **The New Era of Management**, International Edition. Australia: Thompson / South Western.
- Demirtaş, Hasan ve Güneş Hasan (2002). **Eğitim Yönetimi ve Denetimi Sözlüğü**, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Efil, İsmail (2002). **İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon**, (Yedinci Baskı). İstanbul: Alfa Basım, Yayımlar, Dağıtım.
- Erdoğan, İrfan (2006). **Eğitim ve Okul Yönetimi**, (Altıncı Baskı). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Genç, Nurullah (2004). **Yönetim ve Organizasyon. Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar**, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gomez-Mejia, Kuis R. and Balkin David B.(2002). **Management**, Boston: McGraw-Hill.
- Gürsel, Musa (2006). "Cumhuriyet Döneminde Eğitim Yönetimi ve Eğitim Yönetiminin Gelişimi." **Türkiye'de Eğitim Bilimleri: Bir Bilanço Denemesi**. (Editörler: Muhsin Hesapçıoğlu, Alpaslan Durmuş.) Ankara: Nobel Yayınları. ss.82-94.
- _____. (2007). **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**, (Yedinci Baskı). Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları.
- Gürüz, Demet ve Yaylacı Gaye Özdemir (2004). **İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul: Kapital Medya.
- Gürüz, Demet ve Gürel Emel (2006). **Yönetim ve Organizasyon. Bireyden Örgüte, Fikirden Eyleme**, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- İlgar, Lütfü (2000). **Eğitim Yönetimi Okul Yönetimi Sınıf Yönetimi**, (İkinci Baskı). İstanbul: Beta Yayımlar, Dağıtım.
- Karagöz, Bahar Kerdak (2006). "Okul Yöneticilerinin Yönetim Süreçleri Açısından Karşılaştıkları Problemler" Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Edirne: Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karip, Emin (2004). "Yönetim Biliminin Alanı ve Kapsamı" **Eğitim ve Okul Yöneticiliği**, (Editör: Yüksel Özden). Ankara: Pegem A Yayıncılık.

- Kaya, Yahya. Kemal (1999). **Eğitim Yönetimi**, (Yedinci Baskı). Ankara: Bilim Yayınları.
- Keskinkılıç, Kadir (2007). "Yönetim Süreçleri" **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**, (Editör: Kadir Keskinkılıç) Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Koçel, Tamer (2005). **İşletme Yöneticiliği**, (Onuncu Baskı). İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.
- Köktaş, Şükran Kılbaş (2003). **Öğretmenlik Mesleğine Giriş**, Adana: Nobel Kitabevi.
- Kreitner, Robert (2007). **Management**, (Tenth Edition). Boston: Houghton Mifflin Company.
- Oğuzkan, Ferhan (1993). **Eğitim Terimleri Sözlüğü**, (Üçüncü baskı). Ankara: Emel Matbaacılık.
- Şimşek, M.Şerif. (2002). **Yönetim ve Organizasyon**, (Yedinci Baskı). Konya: Günay Ofset.
- Taymaz, Haydar (2003). **İlköğretim ve Ortaöğretim Okul Müdürleri İçin Okul Yönetimi**, (Yedinci Baskı). Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Türkoğlu, Adil (2005). **109 Soruda Öğretmenlik Meslek Bilgisine Giriş**, İstanbul: Kare Yayınları.
- Williams, Chuck (2007). **Management**, (Fourth Edition). Mason: Thomson- South Western.
- Yıldırım, Bilal (2008). "Yönetim Süreçleri" **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**, (Editör: Vehbi Çelik). Ankara: Pegem Akademi Yayınevi, ss.101-120.

Okullarda İnsan Kaynağının Yönetimi

7



Değişen ve gelişen okulların işlevinin yeniden gözden geçirilmesini gerektirmiştir. Bu gözden geçirmede öne çıkan en önemli öge insan olmuştur. Bir yapı ne kadar iyi kurulursa kurulsun onu işletecek olan insanın önemi yadsınamaz. Okullardaki insan kaynağının özelliklerinin bilinmesi, hangi yeterliklerinin işe koşulmasını beraberinde getirmektedir. Bu bakımdan, insan bir kaynaktır. Bu kaynağın harekete geçirilmesi uygun yer ve zamanda değerlendirilmesi onun mutluluğunun sağlanması insan kaynağının temel konusunu oluşturmaktadır.

Amaçlarımız

Bu üniteyi tamamladıktan sonra;

-  Okul örgütlerinde insan kaynakları yönetim süreçlerinin önemini açıklayabilecek,
-  İnsan kaynakları yönetim süreçlerinin doğuşunu açıklayabilecek,
-  İnsan kaynakları yönetimine yönelik kuramları açıklayabilecek,
-  Okul örgütlerinde insan kaynakları yönetiminin işlevlerini açıklayabilecek, bilgi ve becerilere sahip olacaksınız.



Örnek Olay

Yeni öğretim yılı başlamış, okul yöneticisi Muzaffer Bey öğretmenlerinin ders programlarını yapıyordu. Programların yapıldığını gören müdür yardımcısı 'Hocam ders programlarını yaparken öğretmenlerimize sorsak ve onların görüşlerini de al-sak ya da onları tanıyoruz, bireysel özelliklerini ve koşullarını dikkate alarak ders programlarını oluştursak.' diyerek okul yöneticisini uyardı. Muzaffer Bey 'öğret-menler okulun personeli ve bizim görevimiz de okulu Milli Eğitimin ve okulun amaçları doğrultusunda yasa ve yönetmelikle çerçevesinde yönetmek. Bir makine-de nasıl çarklar varsa okul sisteminde de çarklar vardır. Öğretmenlerde okul denen bu makinenin çarklarıdır. Bir makinede bir çark işleyeceği yeri seçebilir mi? Tabi ki hayır. 'Bu nedenle okul yönetimi bireysel farklara göre sadece 'insanca' nedenler-den dolayı iş yapamaz.' dedi. Müdür yardımcısı biraz tereddütle 'Ama biliyorsunuz eğitim; girdisi, süreçleri ve çıktısı insan olan tek sistem. Öğretmenleri sadece görev ve sorumlulukları olan birer 'çark' işlevi üstlenmiş öğeler olarak görürsek onlarla baş-ta güdüleme olmak üzere pek çok süreçte sorun yaşayabiliriz. Çünkü biliyorsunuz bir makinenin çarklarını güdeleyemezsiniz.' dedi. Ancak okul yöneticisi Muzaffer Bey'in kararı kesindi. Müdür yardımcısı izin isteyerek odadan ayrıldı.

3. sınıf öğretmeni Aysel Hanımın yine okula geç kalmıştı. Biri üç, diğeri beş ya-şında iki küçük çocuğu vardı ve çocukların bakıcısı yine gelmemişti. Yeni tayin ol-duğu için okula yakın bir semitten bir ev tutamamışlardı. Üstelik haftanın 4 gününü ilk üç saati dersi vardı ve o derslere sürekli gecikiyordu. Bu durumdan veliler şikâ-yetçiydi; çünkü öğrencilerin dersleri zaman zaman boş geçiyordu. Öğretmenler şikâ-yetçiydi; çünkü boş saatlerde nöbetçi öğretmenler Aysel Öğretmen'in sınıfıyla il-gilenmek zorunda kalıyorlardı. Okul yönetimi şikâyetçiydi; çünkü öğretim progra-mından geri kalınıyor, öğretmen ve velilerden gelen şikâyetler karşılanmaya çalı-şılıyordu. Muzaffer Bey Aysel Öğretmen'e son uyarısını yaptıktan sonra Aysel Öğ-retmen ertesi gün yine okula gecikti ve hatta hiç gelmedi. Takip eden günlerde Ay-sel Öğretmen'in artık bu okulda görev yapmayacağı öğrenildi. Aysel Öğretmen okuldan ayrılmıştı. İzin mi almıştı? Yoksa istifa mı etmişti?....

Okuldaki sorunlar ise artarak büyümüşü. Veliler yine şikâyetçiydi çünkü dersler artık daha fazla boş geçiyordu. Öğretmenler şikâyetçiydi çünkü Aysel Öğret-men'in derslerini dönemin ortasında devralmak zorundaydılar. Okul yönetimi yi-ne zor durumdaydı çünkü öğretim programından geri kalınıyor, öğretmen ve ve-lilerden gelen şikâyetler artarak devam ediyordu.

Okul yöneticisi Muzaffer Bey'in aklı dönemin başında müdür yardımcısıyla yap-tığı konuşmaya takılı kalmıştı. Acaba öğretmenler yasa ve yönetmeliklere göre işle-mesi gereken çarklar mıydı? Yoksa yönetimin dikkate alması gereken duyguları ve düşünceleri olan insan kaynakları mıydı?

Anahtar Kavramlar

- İnsan Kaynakları Yönetimi
- İnsan Kaynakları Planlaması
- İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi
- Performans Değerlendirme
- Kariyer Planlaması
- Ödüllendirme

İçindekiler

- GİRİŞ
- PERSONEL YÖNETİMİNDEN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNE GEÇİŞ
- İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNE İLİŞKİN KURAMLAR
- OKUL ÖRGÜTLERİNDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN AMAÇLARI VE İŞLEVLERİ

GİRİŞ

Dünyada son elli yılda başta küreselleşme ve teknoloji devrimiyle ortaya çıkan değişim ve dönüşüm eğilimleri; eğitimi bir toplumsal kurum, süreç ve örgüt olarak yeniden tanımlarken, okulları da yapısı, işlevleri ve süreçleri açısından yeniden konumlandırmıştır. Drucker (1993, ss. 271-287)'a göre bu değişim, dönüşüm ve yeniden konumlandırma süreci; okulların bilgi toplumunda amaçlarını, işlevlerini ve beklenen performanslarını yeniden tanımlanmıştır. Bu bağlamda eleştirel ve yaratıcı düşünme becerilerine sahip, ulusal ve evrensel değerleri içselleştirmiş, öğrenmeyi öğrenmiş ve bilgi ekonomisinin yaratılmasına aktif katılım sağlayan bireyler yetiştirmek çağdaş eğitim sistemlerinin okul örgütleri aracılığıyla gerçekleştirmeye çalıştığı temel amaçlarından bazıları olarak yer almıştır. Bu amaçların gerçekleştirilmesinde insan kaynağının yönetimi stratejik bir öncelik kazanarak ön plana çıkmıştır.

Okul örgütlerinde İnsan kaynakları Yönetim (İKY) süreçleri genel yönetim sürecinin bir parçası olarak 'insan' ögesine odaklanır. Okul yönetimi İKY aracılığıyla okul örgütünü amaçlarına ulaştırmada insan kaynaklarını stratejik olarak işe koymaya yönelik yapı ve süreçler tasarlar. Örgütte kullanılan tüm kaynaklar arasında; amaçlanan sonuçlara ulaşmak için başlangıçta var olan kapasitesi artırılıp yenilenebilen tek kaynak insan kaynağıdır. Öte yandan girdisi, süreçleri ve çıktısı insan olan eğitim sisteminde yer alan okul örgütlerinde, örgütün amaçlarına ulaşmasında İKY, diğer örgütlerle karşılaştırıldığında daha stratejik bir anlam taşır. İKY bir dönüşümü temsil eder. Bu dönüşümle birlikte örgütlerdeki insan kaynaklarının yönetimi daha sınırlı ve teknik süreçlerin yapılandığı personel yönetimi yaklaşımından, odağında bir değer olarak insanın olduğu İKY 'ye doğru farklılaşmıştır.

İnsan kaynakları Yönetim (İKY) süreçleri 'insan' ögesine odaklanır.

Küreselleşme ve bilişim teknolojilerindeki gelişmelerin okul örgütlerinde İnsan Kaynakları Yönetimi üzerindeki etkileri neler olabilir? Tartışınız.



SIRA SİZDE

1

PERSONEL YÖNETİMİNDEN İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNE GEÇİŞ

Endüstri devrimi sonrası ortaya çıkan karmaşık iş bölümü, rekabet, örgütsel verim ve etkililik gibi kavramlar, iş süreçleri ve bu süreçleri yürüten insan kaynaklarının yönetimine ilişkin bir yapının varlığını zorunlu kılmıştır. Frederic W. Taylor tarafından ortaya atılan Bilimsel Yönetim Yaklaşımı ilk kez işçi verimliliğini; (a) bilimsel ölçümlere, (b) iş sürecinin diğer öğeleriyle olan uyumuna ve (c) maksimum çıktının elde edilmesine yönelik bir sisteme dayandırmıştır. Ancak Bilimsel yönetim örgütsel verimin artırılmasında bir işgören olarak insandan daha çok, işe ve iş çıktılarının yeterliğine önem vermiştir (Schuler ve Jackson, 1999). Örgütlerin büyümesi ve karmaşıklaşması, teknolojinin gelişmesi, işgörenlerin çalışma koşullarına yönelik yasal düzenlemelerin yapılması ve iş gücü piyasasındaki gelişmeler örgütlerde personel yönetimi süreçlerinin yapılandırılmasını gerekli kılmıştır.

Personel yönetiminin temel işlevi; yönetimle işgörenler arasında bir köprü kurmak, işgörelere yönetimin ne beklediğini, işgörenlerin anlayacağı dilden anlatmak ve bu doğrultuda yönetime işgörenlerden en iyi verimi nasıl alabileceğine ilişkin tavsiyelerde bulunmaktır. Bu işlevleriyle personel yönetimi daha çok kayıtların tutulması, dosyalanması ve örgütte işgörelere ilişkin kuralların işletilmesine yönelik bir çeşit sekreterlik olarak tanımlanmıştır (Ivanchevich, 2004). Personel yönetimi bu temel işlevleri doğrultusunda personelin seçimi, yerleştirilmesi, ücret, maaş, yasal haklar, sorumluklar, denetim gibi teknik süreçler üzerine odaklanırken, ör-

Örgütlerin büyümesi, karmaşıklaşması, teknolojinin gelişmesi, çalışma koşullarına yönelik yasal düzenlemelerin yapılma istekleri, örgütlerde personel yönetimi süreçlerinin gözden geçirilmesini gerekli kılmıştır.

İnsan ilişkileri yaklaşımının öncüleri, Elton Mayo ve Fritz Roelthisberger'dir.

Paradigma sistemlerin üzerine kurulduğu ve sistemlerin işleyişini biçimlendiren bir dünya görüşü ya da düşünceler sistemidir.

Okul örgütlerinde paradigmatik dönüşüme bağlı sistemsel değişimleri daha iyi kavramak için Şimşek (1997)'in '21. Yüzyılın Eşiğinde Paradigmalar Savaşı: Kaostaki Türkiye' kitabından yararlanabilirsiniz.

gütteki insan kaynağını örgüt için bir araç olarak görmüş ve insanın varlığını örgütün varlığına dayandırmıştır (Karşlı, 2004, ss.106-107).

Elton Mayo ve Fritz Roelthisberger'in yaptığı çalışmalara dayanan 'İnsan İlişkileri Yaklaşımı'yla birlikte, örgütlerde insan etkileşiminin ve grup dinamiklerinin iş doyumunu ve iş çıktıları üzerindeki etkisi bilimsel olarak kanıtlandıktan sonra personel yönetimi süreçlerinin sunduğu işlevlerin yetersizliği anlaşılmıştır (Ivanchevich, 2004). Örgütlerde dosyalama, kayıt tutma ve işgörenlere ilişkin teknik süreçlerin yönetimini içeren personel yönetiminin yerine işgörenleri duyguları, değerleri, tutumları ve gereksinimleriyle bir insan olarak merkeze alan yeni bir paradigma arayışı gündeme gelmiştir. İKY yapısı ve işlevleriyle insanı, insanca özellikleri ve gereksinimleriyle merkeze alan anlayışıyla işgörenleri örgütsel amaç ve süreçlerle bütünleştirerek örgütsel etkinliği arttırmayı amaçlayan yeni bir **paradigma** olarak doğmuştur. İKY farklı yönetim kuramları içerisinde farklı biçimlerde yapılandırılmıştır. Farklı yönetim kuramları içinde İKY'nin öngörülen yapısının anlaşılması, İKY süreçlerinin bütüncül yaklaşımla anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

SIRA SİZDE

2

Okul örgütlerinde personel yönetimi yerine insan kaynakları yönetimi süreçlerinin uygulanmasının öğretmenlerin meslek yaşamlarında ne tür farklılıklar yaratacağını tartışınız.

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNE İLİŞKİN KURAMLAR

Örgütlerin yönetimine ilişkin her kuramın farklı bir bakış açısı ve odağı vardır. Kuramlar kendi sistematikleri çerçevesinde İKY'yi kendi birincil odakları doğrultusunda yapılandırır ve işlevlerini düzenler. Bu bağlamda Genel Sistem Kuramı, Rol Davranışı Kuramı, Kurumsal Kuram, Kaynak Bağımlılığı Kuramı, İnsan Sermayesi Kuramı ve Kaynak Bağlılığı Kuramı İKY ve işlevlerini kendi odak ilgileri doğrultusunda yapılandıran kuramlardan bazılarıdır.

Genel Sistem Kuramı (General System Theory): Genel sistem kuramı örgütleri; belli amaçları olan, bu amaçlar doğrultusunda kendine uygun girdileri seçip, çeşitli süreçlerle işleyip amaçları doğrultusunda çıktılar haline dönüştüren bir sistem olarak tanımlanır. Bu yapı içerisinde sistem çevresinden etkilenir ve çevresini etkiler. Schuler ve Jackson (1997)'in Katz ve Kahn (1978)'dan aktardığına göre, İKY sistemi örgütlerin genel sistemi içerisine gömülmüş bir alt sistemdir ve İKY alt sistemi (Wright ve Snell, 1991) örgütlerin işgörenlerin yeterliliklerini yönetmeye ilişkin yönetim sistemi oluşturmak için kullanılır. İKY yaklaşımlarının birçoğu örgütlerin açık sistem yaklaşımıyla yapılandırıldığını varsayar. İKY alt sisteminde beceriler ve yeterlilikler dış çevreden gelen çıktılar; işgörenlerin davranışları, süreçler içerisinde işleyen ve işlenen ögeler; işgörenlerin doyumunu ve performansı sistemin temel çıktılar olarak tanımlanır. Bu modelde İKY alt sistemi işgörelere ilişkin yeterliliklerin belirlenmesi, bu yeterliliklerden yararlanılması, geliştirilmesi ve yeni yeterliliklerin kazandırılmasına ilişkin işlevler sunar.

Genel sistem kuramına göre okul örgütleri hangi öğretim basamağında olursa olsun belli amaçları olan, başta öğrenci ve öğretmenler olmak üzere diğer birçok girdiyi kendi amaçları doğrultusunda belli nitelikleri göz önüne alarak seçip alan, eğitim öğretim süreçleri içerisinde işleyerek amaçları doğrultusunda çıktılar (amaçlar doğrultusunda değiştirilmiş insan davranışı) elde eden bir sistemdir. Bu sistem içerisinde insan kaynakları en temel ögelerinden biridir. Okul örgütlerinde İKY alt sisteminde öğretmenlerin bilgi beceri ve yeterlilikleri dış çevreden gelen çıktılar; öğretmenlerin davranışları yönetim süreçleri içerisinde işlenen ve işleyen ögeler; öğretmenlerin iş doyumları ve performansı ise temel çıktılardır. Dolayısıyla İKY,

Genel Sistem Kuramı, örgütlerin amaçları doğrultusunda kendine uygun girdileri seçip, çeşitli süreçlerle işleyip amaçları doğrultusunda çıktılar haline dönüştürmeyi temel almaktadır.

başta öğretmenler olmak üzere okul örgütünde yer alan tüm işgörenlere ilişkin yeterliliklerin belirlenmesi, bu yeterliliklerden yararlanılması, geliştirilmesi ve yeni yeterliliklerin kazandırılmasında işlevler sunar.

Rol Davranışı Kuramı (Role Behavior Theory): Bu kuram örgütsel sistemi oluşturan ve birbirleriyle karşılıklı bağımlı olan ögeler üzerine odaklanır. Örgütsel yapıların temel ögesi olan işgörenlerin belli davranışları ve iş performansları yerine, bu yaklaşım işgörenlerin çok çeşitli rolleri üstlendiği ve bu rollerin birçok kişi tarafından değerlendirildiği örgütsel sosyal sistem üzerine odaklanır. 'Rol Davranışı' örgütteki işgörenler tarafından işleri gerçekleştirmeye ilişkin tekrarlanan eylemler olarak tanımlanır. Bu eylemler başka işgörenlerin eylemlerinin öngörülebilir örgütsel hedeflere ulaşılmasını da etkiler. İKY işgörenlerin rollerini gerçekleştirmeye yönelik rol bilgilerini örgütte dağıtan temel araçtır. Başka bir deyişle İKY örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için işgörenlerinden beklediği çeşitli rolleri ve bu rollerin diğer işgörenlerle olan ilişkisine yönelik bilgi veren ve düzenleyen bir işlev sunar. Etkili bir İKY (Schuler ve Jackson, 1997) işgörenlere örgütteki rol ortaklarının (üstler, akranlar ve astlar) kendilerinden beklediği rol davranışlarını karşılamalarına yardım eder.

Okul örgütlerinin temel insan kaynağı olan öğretmenlerin çok çeşitli rolleri vardır. Okul sosyal sistemi; öğretmenlerin öğretim etkinlikleri dışında rehberlik yapma, okul yönetimine ve öğrencilerin sosyal etkinliklerine katkı sağlama, okul güvenliğinden sorumlu olma ve okul çevresiyle iletişim ve etkileşim gibi rollerini bir bütün olarak ele alır. Rol davranış kuramında öğretmenin dersteki kendi uzmanlık alanına yönelik performansını tek başına soyutlanmış bir performans olarak değil, başta diğer dersler olmak üzere okulun amaçları, öğrencinin sosyal gelişimi, çevreye ve öğrencinin günlük yaşam kalitesine katkı dikkate alarak değerlendirilir. Okul örgütlerinde İKY tüm bu rollere ilişkin öğretmenlere bilgi sağlar ve kendinden beklenen rol davranışlarını eşgüdümleyer.

Kurumsal Kuram (Institutional Theory): Kurumsal kuram örgütleri, sosyal çevrede ürettikleri ürün ve hizmetlere dayalı performansları için 'onay' arayan sosyal varlıklar olarak tanımlar. Schuler ve Jackson (1997)'in Meyer ve Rowman (1977)'dan aktardığına göre, örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeyi kolaylaştırmaları için kabul ve meşruiyet kazanmaları gerekir. Örgütlerin kurumsallaşması örgütün içinde ya da dışında yer alan birçok değişkene bağlıdır. İçsel değişkenlerin başında örgütte yer alan biçimsel (formal) yapılar ve süreçler; dışsal değişkenler arasında ise yasa ve yönetmelikler gibi kamusal alana ilişkin süreçler, lisans, diploma ve sertifika gibi mesleğe ilişkin süreçler ve aynı sektörde yer alan meslek odaları, sendikalar ve diğer örgütlerin talepleri yer alır. Bu değişkenler örgütün kurumsallaşması olarak tanımlanabilecek kabul görme ve meşruiyet kazanmaya ilişkin bir baskı yaratır (Scott, 1987). Kurumsal Kuramın İKY süreçlerini doğrudan etkileyen iki temel bakış açısı vardır. Bunlar (1) kurumsallaşmış etkinliklerin değişime karşı bir direnç yaratması ve (2) örgütlerin kurumsallaşmış bir çevrede yer almasının diğer örgütlerle benzer olmaya ilişkin bir baskı olarak sınıflandırılır. Bu bağlamda ilk bakış açısıyla ilgili olarak İKY süreçleri ve etkinliklerinin kurumsallaşmış örgütlerde belli bir gelenek içerisinde derinleşmiş tarihsel kökleri vardır. Örgütün geçmişi analiz edilmeden İKY süreçleri anlaşılamaz. İkinci bakış açısıyla ilgili olarak ise İKY etkinlikleri örgütler tarafından genel olarak kabul görebilir. Çünkü sektördeki diğer örgütlerde İKY genel olarak kabul edilmiştir. Eğer örgüt kurumsallaşma yolunda etkinlik ve süreçlerini meşrulaştırmak istiyorsa diğer örgütlerdeki İKY gibi yapı ve süreçleri kendi bünyesinde etkinleştirir.

Rol davranış kuramı öğretmenlerin sadece eğitim öğretim etkinlikleriyle sınırlanmış dersteki bireysel performanslarına odaklanmak yerine; öğretmenleri, okul örgütündeki sosyal sistemin bir parçası olarak tanımlar.

Kurumsal kuram, örgütleri, sosyal çevrede ürettikleri ürün ve hizmetlere dayalı olarak gösterdikleri çabalar için 'onay' arayan sosyal varlıklar olarak ele alır.

Her okul örgütü toplumsal yapıda üstlendikleri işlevleriyle ve eğitim öğretim başta olmak üzere yakın ve uzak çevresine ürettiği hizmetlerle farklı düzeylerde kurumsallaşmıştır. Bu kurumsallaşmada; öğrencilere diplomayla gelen bilgi, beceri ve tutumlar, bilgi beceri ve tutumların bir üst öğrenim basamağı, ebeveynler ve yakın çevresi tarafından kabul görmesi gibi dışsal değişkenler etkili olur. Diğer taraftan okul örgütü içerisinde var olan biçimsel (formal) yapılar; yazılı olmayan kurallar, gelenekler, değerler, inançlar ve okul örgütünün kültürü kurumsallaşmayı etkileyen içsel değişkenlerdir. Kurumsallaşmayı etkileyen içsel ve dışsal değişkenler, okul örgütünün kabul görmesi ve meşruiyet kazanmasında etkili olur. Kurumsallaşmış okul örgütlerinde değişme karşı göreceli bir diren vardır. Okul örgütlerinde İKY gelişime dönük değişimin gerçekleştirilmesinde kurumsallaşmayı etkileyen içsel ve dışsal değişkenleri ve okul örgütünün örgütsel geçmişini dikkate alarak insan kaynaklarına yönelik süreçler tasarlar. Öte yandan İKY etkinlikleri başlı başına kurumsallaşmaya yönelik kabul görmenin bir aracıdır.

Kaynak bağımlılığı kuramı örgütü oluşturan ögeler arasındaki ilişkiye odaklanarak örgütün ögeleri arasında kaynakların değişimini ön plana alır.

Kaynak Bağımlılığı Kuramı (Resource Dependency Theory): Kaynak bağımlılığı kuramı da örgütle, örgütü oluşturan ögeler arasındaki ilişkiye odaklanır. Ancak kaynak bağımlılığı kuramı bu ilişkilerde kurumsallaşmaya yönelik ‘sosyal kabul’ ve ‘meşruiyet’ gibi kavram ve süreçlere değil, örgütün ögeleri arasında kaynakların değişimini ön plana alır. Bu yaklaşıma göre örgütte farklı birimler ya da gruplar sahip oldukları kaynakları kontrol ederek birbirleri üzerinde güç elde etmeye çalışırlar. İKY etkinliklerinin ve süreçlerinin örgütsel sistem içinde gücün dağıtılmasında önemli bir araç olduğu varsayılır. Örneğin örgütlerde insan kaynakları bölümü ya da insan kaynaklarından sorumlu olan birim örgütte diğer bölümlerin gereksinme duyduğu insan gücü akışını kontrol ederek diğer bölümler üzerinde bir güç kazanır (Pfeffer, 2003). Schuler ve Jackson (1999)’ın Ostroff ve Schmitt (1993)’ten aktardığına göre kurumsal kuram ve kaynak bağımlılığı kuramı daha çok etkinliğin çok önemli amaçlar arasında yer almadığı büyük kamu örgütlerindeki bürokrasinin anlaşılması için geliştirilmiştir.

Bu kuram kamu bürokrasisinde yer alan okul örgütlerinin insan kaynaklarına olan talebini merkeze alır. Her okul örgütünün farklı bilgi ve becerilere sahip farklı insan kaynakları talebi vardır. Milli Eğitim sistemi içinde değerlendirildiğinde kaynak bağımlılığı kuramına göre İKY İl/İlçe Milli Eğitim müdürlükleri düzeyinde, okul örgütleri arasındaki insan kaynaklarına olan bağımlılığı koordine eder. Diğer taraftan eğitim bölgeleri çerçevesinde değerlendirildiğinde bölgede yer alan insan kaynaklarının bağımlılığını eşgüdümleyer.

İnsan Sermayesi Kuramı, işgörenlerin beceri, deneyim ve bilgileri örgütte bir ekonomik bir değeri olduğunu, bunun örgütün insan sermayesini oluşturduğu görüşünü temel alır.

İnsan Sermayesi Kuramı (Human Capital Theory): Ekonomi alan yazının-da insan sermayesi örgütte yer alan insan kaynaklarının verimlilik kapasitelerini ifade eder. İşgörenlerin beceri, deneyim ve bilgileri örgütü daha verimli ve etkin kıldığı için ekonomik bir değeri vardır. Bu nedenle örgütteki bireyler örgütün insan sermayesini oluştururlar. Tüm değerli şeyler (teknoloji, ürün vb) gibi insan sermayesinin de iş gücü piyasasında bir değeri vardır. Ancak diğer değerli şeylerin aksine insan sermayesinin potansiyel değeri ancak örgütte belli bir iş birliği ve koordinasyon sürecinde ortaya çıkar. İnsan kaynağının güdülenmesi, izlenmesi ve korunması gibi insan kaynağını daha verimli kılmaya yönelik etkinlikler insan kaynaklarına yönelik maliyeti olan belli süreçleri gerekli kılar. Örgütler de İKY’yi amaçlar doğrultusunda insan sermayesinin niteliğini artırmada kullanır. Örneğin örgütler insan kaynakları birimleri aracılığıyla iş gücü piyasasından kendileri için en uygun insan kaynağını ‘satın alır’ ya da hizmet içi eğitim etkinlikleriyle insan kaynağına yatırım yaparak daha verimli kılmaya çalışırlar. Ancak insan kaynağının

istihdamı ve hizmet içi eğitim etkinlikleriyle niteliğinin artırılması örgütün pazar-
da ürettiği hizmet ya da ürünün maliyeti, içinde bulunduğu sektörün özellikleri,
örgütsel stratejisi ve teknolojiye büyük ölçüde bağlıdır (Schuler ve Jackson, 1999).

Okul örgütlerinde nicel açıdan en büyük insan sermayesi öğretmenlerdir. Öğ-
retmenler sahip oldukları bilgi beceri ve tutumlarıyla okul örgütlerinin en önemli
insan sermayesi olarak örgütün amaçlarına hizmet edecek mesleki bir potansiyele
sahiptir. Ancak öğretmenlerin mesleki potansiyellerinin iş performanslarına yansıya-
bilmesi okul örgütlerinde gerçekleştirilecek etkili İKY süreçleriyle olanaklıdır. İn-
san sermayesi kuramına göre İKY okul örgütlerinde tasarladığı iş birliği ve koordi-
nasyon süreçleriyle; insan kaynaklarına yönelik geliştirdiği güdüleme, izleme ve
geliştirme etkinlikleriyle var olan insan sermayesini okul örgütünün amaçları doğ-
rultusunda en etkin biçimde işe koşar.

Kaynak Bağlılığı Kuramı (Resource Based Theory): Bu kuram; örgütler an-
cak bir rekabetçi üstünlüğe sahiplerse ve bunu sürdürebiliyorlarsa başarılıdır temel
varsayımı üzerine kuruludur. Örgütlerin rekabetçi üstünlüğü, ancak rakiplerinin
kolayca kopyalayamayacakları ya da sürdüremeyecekleri değer yaratma stratejile-
ri varsa söz konusudur. Rekabet üstünlüğü iki temel ön koşula bağlıdır. Bunlardan
ilki kaynakların örgütlerin arasında çeşitlenmesi ve farklılaşması, ikincisi ise kay-
nakların örgütler arasında aynen el değiştirememesidir. Yani kolayca elde edileme-
mesidir. Örgütlerde fiziksel (bina, teknoloji, donanım), işgören (işgörenlerin dene-
yimleri ve bilgisi) ve örgütsel yapı (etkinlikleri planlama, izleme ve kontrol etme-
ye yönelik örgütsel sistem; örgütün kendi içinde ya da paydaşları arasında gerçek-
leşen sosyal ilişkiler) olmak üzere üç çeşit kaynak tanımlanır. İKY örgütteki insan
kaynakları üzerinde doğrudan bir etki yarattığından, rekabetçi üstünlüğün kazanıl-
masında oldukça önemlidir. Kurama göre İKY, örgütsel amaçlara ulaşmada örgüt-
te yer alan işgörenlerin deneyimleri ve bilgilerinin en etkin biçimde örgütleyp yö-
netmektedir. Bu bağlamda kuramın örgütlerde rekabetçi üstünlük yaratmaya yö-
nelik ikinci sırada tanımladığı kaynak olan işgörenleri doğrudan etkiler (Wright ve
diğerleri, 1994).

Kaynak bağlılığı kuramına göre okul örgütleri yetiştirdikleri öğrencileriyle diğer
okul örgütleri üzerinde bir rekabet üstünlüğüne sahiplerse başarılıdırlar. Başka bir
deyişle, okul örgütleri öğrencilerinde istedikleri bilgi, beceri, değer ve tutumları ya-
ratmada geliştirdikleri stratejiler başarıyla sonuçlandıysa yetiştirilen öğrenciler üst
basamaktaki eğitim kurumları ya da işverenlerce genel kabul görüp yüksek oran-
da talep ediliyorlarsa başarılıdırlar. Okul örgütlerinin geliştirdikleri bu stratejiler di-
ğer okul örgütleri tarafından kolayca kopyalanıp sürdürülemiyorsa rekabetçi bir
üstünlükten söz edilebilir. Bu kurama göre; okul örgütlerinde okulun fiziksel do-
nanımı (bina, öğretim araç ve gereçleri), işgörenleri ve örgütsel sistemi olmak üze-
re üç kaynaktan söz edilebilir. İKY'nin sunduğu işlevler başta öğretmenler olmak
üzere, okulun tüm insan kaynakları üzerinde bir rekabet üstünlüğü yaratmada et-
kili olduğu için oldukça önemlidir.

Kaynak Bağlılığı Kuramı,
örgütlerin rekabetçi
üstünlüğünün olması
gerektiği temel düşüncesine
dayanır.

Siz olsaydınız okul örgütleri için hangi insan kaynakları yaklaşımını benimserdiniz?



3

SIRA SİZDE

OKUL ÖRGÜTLERİNDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİNİN AMAÇLARI VE İŞLEVLERİ

Okul örgütlerinde İKY bir üst yönetim etkinliği olarak işgörenlerin bilgi beceri ve
gereksinimlerini dikkate alarak işgörelere ilişkin tüm süreçlerin okul örgütünün
amaçları doğrultusunda yönetilmesini amaçlar. Bu bağlamda okul örgütlerinde

Okulda İnsan Kaynakları Yönetimi süreçlerinin yönetsel etkililik ile ilişkisini daha iyi kavramak için Karslı'nın (2004) '*Yönetsel Etkililik*' ve kitabından yararlanabilirsiniz. Balcı (2000)'nin '*Örgütsel Sosyalleşme: Kuram Strateji ve Taktikler*' kitabından yararlanabilirsiniz.

İKY'nin amaçları şöyle sıralanabilir (Kaya, 1993; Schuler ve Jackson, 1999; Ivanchevich, 2004; Taymaz, 2007):

- Okul örgütünün amaçlarını gerçekleştirmek için yardım etmek.
- Okul örgütlerinde, örgütsel sosyalleşmeye ilişkin süreçler tasarlamak
- Okul örgütünün örgütsel etkililiğini artırmak
- Okul örgütüne bilgi, beceri ve tutum düzeyleri yüksek, güdülenmiş işgörenler sağlamak
- Okulda kişiler ve gruplar arası ilişkileri kurmak.
- Başta öğretmenler olmak üzere tüm işgörenlerin iş tatminlerini sağlamak ve kendilerini gerçekleştirmelerine yardımcı olmak. Okul örgütünde çalışmayı, iş yaşamı kalitesini artırarak istenilir kılmak.
- İKY politikalarını okul örgütündeki tüm işgörenlerle paylaşarak, okulda örgüt kültürünün gelişmesine katkı sağlamak.
- Etik ve sosyal sorumluluğa ilişkin davranışları geliştirmek ve devam ettirmek.
- Değişimi; toplumun, yakın çevre ve ebeveynlerin, üst eğitim basamağında yer alan diğer okul örgütlerinin ve okuldaki tüm işgören ve grupların kazançlarını dikkate alarak yönetmek.

İKY'nin amaçları İKY'nin yerine getirmesi beklenen işlevlerine ışık tutar. İKY'nin işlevleri örgütün amaçları ve bu amaçları başarmaya ilişkin insan kaynakları politikaları, programları ve uygulamalarını içerir. İKY'nin işlevleri örgütün kamu, özel ya da kar amacı olmayan bir sivil toplum örgütü niteliğinde olması; içinde bulunduğu çevre ve benimsenen yönetim yaklaşımına göre farklılıklar göstermesine karşın, temel olarak şu işlevleri; insan kaynaklarının planlanması, işe yerleştirme, insan kaynaklarının yetiştirilmesi ve geliştirilmesi, performans değerlendirme, ödüllendirme ve kariyer planlaması biçiminde sıralanabilir.

Okul Örgütlerinde İnsan Kaynaklarının Planlanması ve Norm Kadro Uygulaması

Örgütlerde insan kaynakları planlaması, insan kaynaklarının seçimi ve işe yerleştirilmesi süreçlerinin ilk basamağıdır. İKY'de planlama; 1960 ve 1970'lerde daha çok personel yönetiminin işlevleri arasında yer alan niceliksel insan kaynakları planlamasından farklı olarak, insan kaynaklarının niteliklerini merkeze alır (Braton ve Gold, 2007; Dessler, 2000). Bu nedenle örgütlerde insan kaynakları planlaması temelde iş ve işgören niteliğini ön plana çıkaran iş analizlerine dayanır. İş analizi, iş tanımı ve iş özelliklerinden oluşur. İş analizi, işin ve bu işi yapacak işgörenin sahip olması gereken nitelik ve becerilerin belirlenmesine ilişkin işlemleri kapsarken, iş tanımı; işin gerektirdiği görevler, sorumluluklar, iş koşulları ve denetlenmesine ilişkin süreçleri kapsar. İş özellikleri ise; eğitim, sahip olunması gereken beceriler ve kişilik özellikleri gibi işgörene ilişkin özelliklerin listesini kapsar. Braton ve Gold'a göre (2007) iş analizleri planlama ve planlama sürecine göre yapılan aşağıda belirtilen süreçleri doğrudan etkiler:

- Gereksinme duyulan becerilere ve niteliklere sahip insan kaynaklarını planlama, seçme ve yerleştirilme.
- Örgütün bütününe ilişkin stratejik planlar geliştirilme.
- Eğitim ve kariyer geliştirme.
- Performans değerlendirme.

Okul örgütlerine yönelik insan kaynakları planlaması bakanlık düzeyinde 'Eğitim Personeli Planlama ve Değerlendirme Kurulu' ve İl Milli Eğitim Müdürlükleri düzeyinde 'İl Eğitim Personeli Planlama Kurulu' aracılığıyla gerçekleştirilir. Ülkemiz-

de insan kaynakları planlanması, seçim ve işe yerleştirmelerde; (a) yerel gereksinimler göre merkezi planlama, seçim ve yerleştirme ve (b) yerel planlama, seçim ve yerleştirme olmak üzere iki yol izlenir. Okul örgütlerinde atama biçimine göre planlamaya konu olacak dört grup insan kaynağından söz edilebilir (Taymaz, 2007, s100). Bunlar;

- Eğitim öğretim sınıfına giren öğretmenler ve yöneticiler,
- Teknik hizmetler sınıfına giren teknisyenler,
- Genel idari hizmetler sınıfında görev yapan memurlar,
- Yardımcı hizmetler sınıfına giren diğer personeldir.

Okullarda en büyük insan kaynağı olma niteliği gösteren ve eğitim öğretim sınıfına giren öğretmenlerin planlamasında;

- a. Norm kadro merkezli kadrolu öğretmenlerin,
- b. Bakanlıkça planlaması yapılan sözleşmeli öğretmenlerin,
- c. İl Millî Eğitim Müdürlükleri tarafından planlaması yapılan kadrosuz sözleşmeli öğretmenlerin,
- d. Okullarca planlaması yapılan ve finansmanı ek ders ücreti temel alınarak okul aile birliklerince gerçekleştirilen usta öğreticilerin planlanması, seçimi ve yerleştirilmesi olmak üzere dört farklı statüye göre planlama, seçim ve yerleştirme gerçekleştirilir.

Norm Kadro: Tüm bu planlama süreçlerinde temel alınan ölçüt norm kadrodur. İnsan kaynaklarına olan gereksinimin belirlenmesi ve planlanmasında norm kadro uygulaması; Mili Eğitim sistemi genelinde, okul sistemi özelinde temel belirleyici yapı olarak tanımlanmıştır. Norm kadro; temel olarak kamu kaynaklarının verimli kullanılması, kamu hizmetlerinin (gerçek iş yüklerine göre) gerektirdiği unvanda, nitelikte ve sayıda personel istihdamının sağlanabilmesi amacıyla kadro ve pozisyonlarına ilişkin yapının tanımlanmasını içerir (Resmi Gazete 20.12.2000, Sayı 24266).

1996 yılında çıkarılan bir yönetmelikle okul türlerine göre yönetici ve öğretmenlerin haftada okutmaları gereken ders saati sayısından hareketle standart personel kadro sayısı saptanmasına karşın, “Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumların Yönetici ve Öğretmenlerinin Norm Kadrolarına İlişkin Yönetmelikle” eğitim öğretim hizmetleri sınıfındaki insan kaynaklarına ilişkin gereksinimlerin belirlenmesine ve planlamasına ilişkin norm karo uygulamasına geçilmiştir. Bu yönetmelik, temelde Millî Eğitim Bakanlığı’na bağlı her derece ve türdeki örgün ve yaygın eğilim kurumları ile diğer eğitim kurumlarının öğretmen ve yönetici norm kadro sayılarına ilişkin esas ve usulleri belirleyerek okul örgütlerindeki İKY planlamasına temel oluşturmuştur. Norm kadro temelli insan kaynakları planlamasında her öğretmen için en fazla 30 ders saati olmak üzere; dersin haftalık öğretim saati, derslik, şube ve öğrenci sayılarına göre belirlenmektedir (Resmi Gazete, 10.08.1999, Sayı 23782).

Bu bağlamda okullar, eğitim öğretim sınıfında yer alan insan kaynaklarını planlarken, öncelikle gereksinimlerini belirleyip bağlı bulundukları eğitim bölgesi koordinatör okul yöneticisine bildirirler. Bu gereksinimler Bölge Müdürleri Kurulu’nda görüşülür ve gereksinimlerin öncelikle bölge içinde yer alan okullarda görev yapan öğretmenlerden karşılanması yolu aranır. Kurulda alınan kararları ilgili okul yöneticisi İl Millî Eğitim Müdürlüğüne bildirir. İllerde İl Mili Eğitim Müdürlüğü ve valilik makamınca onaylandıktan sonra; ilçelerde İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü ve kaymakamlık makamınca onaylandıktan sonra atamaları okullara resmi yazı

Norm Kadro: Örgütün planlama süreçlerinde temel alınan ölçüt.

Okullarda eğitim öğretim sınıfı dışında kalan insan kaynaklarının (güvelik ve/veya temizlik görevlileri, kaloriferci) planlaması okul aile birliklerinin bütçe olanakları ile gerçekleştirilir.

ile tebliğ eder. Okul yöneticileri de ilgili öğretmenlere belirlenen görevleri tebliğ eder. Okullarda görev yapan diğer insan kaynaklarının planlanmasına ilişkin standart bir kadro tanımı yapılmamış olmasına karşın, planlama süreci İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerince gerçekleştirilir (Şişman ve Taşdemir, 2008, s. 208).

Okullarda insan kaynakları planlamasına kaynaklık eden bir diğer süreç ise uzman ve usta öğreticilerin seçimi ve yerleştirilmesidir. Hizmet içi eğitim ve eğitim-öğretim etkinliklerinin yürütülmesinde uzman ve usta öğretici olarak sözleşmeli statüde gereksinme duyulan insan kaynağı planlanır ve ilgili yönetmelik gereğince seçilip yerleştirilir (Resmi Gazete 21.5.1977, Sayı 15943).

Okul Örgütlerinde İnsan Kaynaklarının Seçimi ve İşe Yerleştirilmesi

Milli Eğitim Bakanlığında çalışan işgörenlere ilişkin ayrıntılı iş analizleri okul yöneticileri dışında henüz tam olarak yapılmamıştır. 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu'nda öğretmenlik mesleği "devletin eğitim öğretim ve bunlarla ilgili yönetim görevlerini üzerine alan özel bir ihtisas (uzmanlık) mesleğidir. Öğretmenler bu görevlerini Türk milli eğitimin amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak ifa etmekle (yapmakla) yükümlüdürler" ifadesiyle tanımlanmaktadır. Okuldaki görevler ve işin gerekleri kamu yönetimi bürokrasisinde yasa, yönetmeliklerle ve diğer bürokratik yazışmalarla gerçekleştirilir. En büyük ve en temel insan kaynağını oluşturan ve eğitim öğretim sınıfında yer alan öğretmenlerin işe yerleştirilmelerinde 04.03.2006 tarihinde yayınlanan 'Milli Eğitim Bakanlığı Öğretmenlerinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliğinin 6. Maddesi gereğince; Öğretmenlik görevine atanacaklarda 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 48' inci maddesinde belirtilen genel şartlar yanında aşağıda belirtilen özel şartlar aranır:

- Mezun olduğu yüksek öğretim programının Talim ve Terbiye Kurulu'nun öğretmenliğe atanacakların tespitine ilişkin kararlarına göre atanacağı alana uygun olmak,
- Sağlık durumunun Türkiye'nin her bölge ve iklim şartlarında öğretmenlik görevini yapmasına engel olmadığını tam teşekküllü hastanelerden son altı aylık süre içinde alacağı
- Sağlık kurulu raporu ile belgelendirilmek, bedensel engelli adaylar bakımından; bedensel engelinin öğretmenlik görevini yürütmesine engel olmadığına Bedensel Engeli Değerlendirme Komisyonunca karar verilmiş olmak,
- Öğretmenliğe ilk defa atanacaklar bakımından başvuruların ilk günü itibarıyla kırk yaşından gün almamış olmak,
- Bakanlık kadrolarına ilk defa öğretmen olarak atanarlardan öğrenimleri süresince en az üç kredilik bilgisayar eğitimi almış olmak veya Bakanlık onaylı bilgisayar kullanım belgesine sahip olmak,
- Kamu Personel Seçme Sınavında atanacağı alan için Bakanlıkça belirlenen en az taban puanı almış olmak,
- Adaylık dönemi içinde sağlık durumu hariç, görevine son verilenlerden son başvuru tarihine göre üç yılını doldurmuş olmak,
- Öğretmenlik mesleğinden çıkarılmayı gerektiren tür ve derecede bir ceza almamış olmak, adli sicil kaydı bulunanlar ile işlediği suçlardan dolayı görevine son verilenler bakımından ise Sicil Kaydı İnceleme Komisyonunca atanması uygun bulunmak.

İşe yerleştirme olarak tanımlanabilecek atamalarda; (a) İlk atama, (b) Kurum içi ilk atama, (c) Kurumlar arası ilk atama, (ç) Açıktan atama, (d) Kurum içi yeniden atama, (e) Kurumlar arası yeniden atama, (f) Açıktan ilk atama olmak üzere yedi farklı türde atamadan söz edilebilir.

Her yıl ilk atamaları yapılacak öğretmenlik branşları ve bu branşlara esas olan alanlar Talim Terbiye Kurulu tarafından belirlendikten sonra, adayların merkezi olarak yapılan Kamu Personel Seçme Sınavından aldıkları puanlara göre atamaları gerçekleştirilir.

İşe Başlama: İşe yerleştirilmek üzere ataması yapılan personele ait ‘atama kararnamesi’ İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri kanalıyla okul yönetimine iletilir ve atanmış personelin okula başvurması beklenir. Okul yönetimi atanmış personelin görev ve başlamasıyla birlikte bir göreve başlama yazısı yazar ve öğretmenlerin ildeki dosyaları için sicil fişi, fotoğrafla birlikte İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bildirir. Bunun yanı sıra göreve başlama yazısı ve ‘atama kararnamesi’ ilçelerde Mal Müdürlüğüne, illerde okulun bağlı bulunduğu Muhasebe Müdürlüğüne iletilerek ücretlendirmeye ilişkin süreçler başlatılır. Aynı il içinde göreve atanmış personel yirmi dört saat içinde, başka bir ilden atanmışlar on beş gün içerisinde göreve başlamak zorundadır. Belirtilen süreler içinde göreve başlamayan personel için on gün daha ek süre verilir. Kabul edilebilir sebepler olmaksızın göreve başlamaması durumunda memuriyetten çekildiği varsayılır. Sözleşmeli personelin işe başlatılmasında ‘Personel Sözleşmesi’ imzalatılır. Bundan sonra okul örgütlerinde öğretmenlerin işe başlatılmasıyla ilgili aşağıda belirtilen işlemler yapılır (Taymaz, 2007, s.101; Şişman ve Taşdemir, 2008, s.211):

- Okulda göreve başlayan personelin kimlik ve özlük durumu künye-kadro defterine kaydedilir.
- Özlük dosyası hazırlamak üzere “Bilgi Formu” verilir.
- Özlük dosyasında; Özlük, Atama, Terfi ve Kademe İlerlemesi, Takdir ve Taltif, Adli İşlemler, Sağlık, Tahsil ve Meslek Programları Gruplarına ilişkin dosyalar yer alır.
- Personele bir dosya açılır ve personelle ilgili yazışmalar koyulur.
- Aile Beyannamesi ve mal bildirimi doldurulur.
- Sağlık işlemleri için tedavi yardım beyannamesi doldurulur ve sağlık kartları onaylanır.
- Maaş ücret ve yan ödemelere ilişkin mutemet dilekçesi imzalatılır.
- Yeni göreve başlayanlar için Emekli Sandığına tescil fişi onaylanmış bir nüfus cüzdanı sureti gönderilerek bir sicil numarası istenir.
- Yeni göreve başlayan öğretmenlere ‘Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri İle Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik’ gereğince Etik Sözleşme imzalatılır (Resmi Gazete, 13.04.2005, Sayı, 25785). Sözleşmenin bir kopyası İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne gönderilir, bir kopyası da öğretmenin özlük dosyasında saklanır.
- Öğretmenlere e-okul sisteminde eğitim öğretim hizmetlerinin yönetiminin yürütülmesine ilişkin ve MEB-İLSİS sisteminde özlük dosyaları ve diğer işlemlerin gerçekleştirilmesi için iki ayrı kullanıcı kodu ve şifre verilir.

İşe yerleştirmelerde;

- İlk atama,
- Kurum içi ilk atama,
- Kurumlar arası ilk atama,
- Açıktan atama,
- Kurum içi yeniden atama,
- Kurumlar arası yeniden atama,
- Açıktan ilk atama olmak üzere yedi farklı şekilde olabilmektedir.

Sözleşmeli personelin işe ‘Personel Sözleşmesi’ imzalatılarak başlatılır.

Okul Örgütlerinde İnsan Kaynaklarının Yetiştirilmesi Geliştirilmesi

Eğitim ve geliştirme yeni ya da var olan işgörenlere mesleki bilgi ve becerilerin kazandırılması ve okul örgütünün amaçlarını daha iyi anlamalarına ilişkin süreçleri içerir

(Dessler, 2000). Milli Eğitim sistemi içerisinde yer alan okul örgütlerinde insan kaynaklarının yetiştirilmesi ve geliştirilmesinde iki temel süreçten söz edilebilir. Bunlar:

- İşe yeni yerleştirilen insan kaynaklarının zorunlu adaylık ve stajyerlik eğitimi ve iş süreçleri içerisinde danışmanlık yoluyla yetiştirilmesi.
- Okulda yer alan insan kaynaklarının eğitim gereksinimleri doğrultusunda okul, il ve bakanlık düzeyinde düzenlenen hizmet içi eğitim etkinlikleri aracılığıyla yetiştirilmesi ve geliştirilmesi.

657 sayılı Devlet Memurları Kanunu çerçevesinde ilk defa atanan tüm kamu görevlileri “aday memur” statüsünde göreve başlarlar. Okul örgütlerinde bütün hizmet sınıfındaki kadrolara aday olarak atanıp göreve başlayanlar “Milli Eğitim Bakanlığı Aday Memurlarının Yetiştirilmesine İlişkin Yönetmelik” (Tebliğler Dergisi, 30. 01. 1995, sayı, 2423) gereğince yetiştirilip geliştirilir. Bu yetiştirme süreci 60 saatlik temel eğitim, 120 saatlik hazırlayıcı eğitim ve 220 saatlik uygulamalı eğitimi içerir. Okul yöneticileri eğitim süreci içerisinde rehberlik ve danışmanlık yapmak üzere aday öğretmenler için bir rehber öğretmen, aday memurlar için bir rehber eğitici görevlendirir. Bu eğitimlere ilişkin yapılan değerlendirmede 100 üzerinde 60 alanlar başarılı sayılır ve asil memurluğa geçer. Başarılı olamayanlara için yönetmelikte belirtilen süreçler işletilir (Taymaz, 2007).

Hizmet içi eğitim etkinlikleri insan kaynaklarının eğitim gereksinimleri doğrultusunda okul yönetimi, İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri ve bakanlıkça düzenlenebilir. Okul örgütlerinde her öğretim yılının başında gereksinme duyulan hizmet içi eğitim etkinlikleri belirlenip İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bildirilir. Okul örgütlerinde insan kaynaklarının yetiştirilip geliştirilmesine ilişkin beş basamaktan oluşan bir süreç uygulanır (Dessler, 2007). Bunlar:

- Eğitim gereksinmesinin analizi,
- Yetiştirme-geliştirme eğitiminin hazırlanıp tasarlanması,
- Eğitimin küçük bir grupta denenmesi ve geribildirimler doğrultusunda tekrar tasarlanması,
- Eğitim etkinliğinin uygulanması,
- Eğitim etkinliğinin değerlendirilmesidir.

Bir diğer yetiştirme ve geliştirme etkinliği ise işbaşında eğitimidir. Dessler’e göre (2000) iş başı eğitimi işin yapılırken öğrenilmesini amaçlar. Göreceli olarak daha ucuz olması, bilgi ve beceriye ilişkin boyutları aynı anda içermesi ve geribildirimlerin hemen alınabilmesi açısından birçok yararı olan bu teknik, eğitim öğretim sınıfında yer alan öğretmenler için denetim sürecinde denetçiler tarafından gerçekleştirilir.

Okul Örgütlerinde Performans Değerlendirme

Performans değerlendirmesi işgörenlerin o an ve/veya geçmişteki performanslarının iş performans ölçütlerine göre değerlendirilmesidir. Değerlendirme süreci (a) iş performans ölçütlerini, (b) işgörenlerin bu ölçütlere göre ortaya koydukları performansın değerlendirilmesini ve (c) işgörelere iş performanslarına göre geribildirimler sağlayarak iş performanslarının artırılması ya da yüksek iş performansına sahip işgörenlerin değerlendirme sonuçlarına göre güdülenmesi süreçlerini içerir. Performans değerlendirme başta okul örgütünün performansının artırılması, bireysel ve örgütsel gelişim olmak üzere çeşitli örgütsel amaçlara hizmet eder. Bu amaçlar şu biçimde sıralanabilir (Schuler, 1990; Schuler ve Jackson, 1999; Dessler, 2000; Braton ve Gold, 2007;):

- İş sorumluluklarının gerektirdiği performans ölçütlerin geliştirilmesi,
- İş analizlerinin geliştirilip iyileştirilmesi,
- İşgörenlerin birincil iş beklentilerini ortaya koyacak bir sürecin geliştirilmesi,
- İş performansına ilişkin bir geribildirim sisteminin kurulması,
- İş değerlendirme sisteminin amaçlarının hangi oranda gerçekleştirildiğinin değerlendirilmesi,
- Ödüllendirme ve kariyerde ilerlemeye ilişkin nesnel ölçütlerin geliştirilmesi,
- Örgütlerin örgütsel performanslarının iyileştirilmesine ilişkin insan kaynaklarına ilişkin süreçler tasarlanmasıdır.

Millî Eğitim sistemimizde yer alan okul örgütlerinde görev yapan işgörenlerin kısmen performans olarak tanımlanabilecek görev, yetki ve sorumlulukları yasa ve yönetmeliklerle belirlenmiştir. Değerlendirme daha çok denetim odaklı bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Okul örgütlerinde eğitim öğretim sınıfında yer alan işgörenler için performans değerlendirmesinde müfettiş gözlem raporları temel araçlardan biri olarak tanımlanmaktadır. Bir diğer araç ise 1991 yılında yürürlüğe giren ve 24 Nisan 2011 tarihinde yürürlükten kaldırılan 'Millî Eğitim Bakanlığı Sicil Amirleri Yönetmeliği' ile uygulanan sicil raporlarıdır. Kaldırıldığı tarihe kadar işgörelere ilişkin verilen kararlarda sicil raporlarının sonuçları temel oluşturmaktaydı.

Kaldırıldığı tarihe kadar yönetmeliğin uygulamaları pek çok açıdan eleştirilmiştir.. Bu eleştirilen bazıları aşağıda yer almaktadır (Başar, 1995; Taymaz, 1997).

- Sicil raporlarında tüm devlet memurları için aynı ölçütler benimsendiği için okul örgütlerinde işin niteliği ve amaçlarına dönük bir ölçüt yapısından söz etmek olanaklı değildir.
- Sicil raporlarının birinci bölümünde yer alan zekâ derecesiyle kavrayış, azim ve sebatkârlık gibi ölçütlerin ne ölçüde nesnel ve eksiz ölçülebildiği belirsizdir.
- Kişilik değerlendirmesine ilişkin ölçütlerden alkol ve kumar vb. alışkanlıkların işteki performansı ile ilgili tartışmalıdır.
- Yöneticiler sicil raporlarını yılın belli bir zamanında hazırladıkları için sicil raporlarında belirtilen görüşler o anki durumu yansıtmakta, işgörenin gelişimine yönelik durumunu göz önünde bulundurmamaktadır.
- Ders dışı etkinlikler olarak tanımlanabilecek öğrenci disiplini, nöbet işleri, eğitsel kol ve rehberlik çalışmaları, okul yönetimine sağladıkları katkılar yasal değerlendirme formlarında sistematik değerlendirmenin dışında bırakılmıştır.

Bunun yanı sıra 2003 yılında yürürlüğe giren 4982 sayılı 'Bilgi Edinme Hakkı Kanunu' ile sicil notlarını öğrenen ve olumsuz ya da düşük sicil notuna sahip kamu personeli binlerce iptal davası açmış, yukarıda belirtilen nedenlerle sübjektif (öznel) değerlendirmelere tabi tutuldukları belirlenmiş ve sicil notlarını iptal ettirmişlerdir.

25.02.2011 tarihinde 27857 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanan 6111 sayılı Kanunla birlikte yöneticilerin memurlar için doldurdukları ve memurların başarılarına, kıdem ilerlemesine ve atamalarına esas olan sicil raporu uygulamasına son verilmiştir. Millî Eğitim Bakanlığı da 24. 04.2011 tarihinde kanuni dayanağını kaybeden 'Millî Eğitim Bakanlığı Sicil Amirleri Yönetmeliği'ni kaldırmıştır. Kaldırılan yönetmeliğin yerine *Memur Bilgi Sistemi* getirilmiştir. Yasa Memur Bilgi Sistemi'ni aşağıda belirtilen biçimde düzenlemiştir.

- Memurlar, Türkiye Cumhuriyeti kimlik numarası esas alınarak kurumlarınca tutulacak personel bilgi sistemine kaydolunurlar.

- Her memur için bir özlük dosyası tutulur.
- Özlük dosyasına, memurun mesleki bilgileri, mal bildirimleri; varsa inceleme, soruşturma, denetim raporları, disiplin cezaları ile ödül ve başarı belgesi verilmesine ilişkin bilgi ve belgeler konulur.
- Memurların başarı, yeterlik ve ehliyetlerinin tespitinde, kademe ilerlemelerinde, derece yükselmelerinde, emekliye ayrılmalarında veya hizmetle ilişkilerinin kesilmesinde, hizmet gerekleri yanında özlük dosyaları göz önünde bulundurulur.
- Özlük dosyalarının tutulma esasları ile özlük dosyalarında yer alacak belgelere ilişkin usûl ve esaslar Devlet Personel Başkanlığınca belirlenir

Memur Bilgi Sistemi ile başarı, üstün başarı değerlendirilmesi ve ödül sistemi yeniden düzenlenmektedir.

Okul Örgütlerinde İnsan Kaynaklarının Ödüllendirilmesi

Ekonomik ve sosyal faktörler örgütlerde işgücünün verimliliğinin artırılması ve üretilen hizmetlerin kalitesinin artırılmasında insan kaynaklarının ödüllendirilmesini stratejik bir araç olarak kullanılmasını zorunlu kılmıştır. Sosyal ve psikolojik etmenler örgütlerde ödülün; örgüt kültürü, örgütsel adanmışlık, örgütsel iklim ve örgütsel adalet gibi kavramalarla ilişkisini ortaya koymuştur. İKY’de ödüller iş analizlerine bağlı olarak düzenlenir ve doğrudan parasal ödüller ve dolaylı ödüller biçiminde verilir. Bu bağlamda insan kaynaklarının ödüllendirilmesi örgütlerde birçok amacın gerçekleştirilmesiyle ilişkilendirilmiştir. İKY’de ödülün kullandığı bazı süreçler şunlardır (Bratton ve Gold, 2007):

- Örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik bütüncül stratejilerinin desteklenmesi,
- Daha nitelikli insan kaynaklarının istihdam edilebilmesi,
- İş performansı yüksek işgörenlerin örgütlerde tutulabilmesi,
- Örgütsel eşitliğin sağlanabilmesi,
- İşgörenlerin var olan potansiyellerini en yüksek düzeyde kullanmalarına yönelik güdülenmesi,
- ‘Örgütsel vatandaşlık’ sürecinin güçlendirilmesi,
- İşgörenin örgütle olan psikolojik sözleşmesinin güçlendirilmesi,
- Etkili bir yönetim sisteminin işletilmesi biçiminde sıralanabilir.

Örgütlerde ödül sistemine ilişkin ‘bürokratik model’ ve ‘post-bürokratik model’ olmak üzere iki yaklaşımdan söz edilebilir. Bürokratik modelde ödül işgörenin maaşı temel alınarak, tüm işgörenler arasında eşit miktarda, kıdemi dikkate alarak bireysel performansa göre verilir. Post-bürokratik modelde ise ödül; iş performansına göre değişken oranlarda, her işgörene göre farklılaşan bir yapıda, kıdemden çok performansa dayalı ve takım ya da birim performansı temel alınarak verilir (Pfeffer, 1998).

Milli Eğitim sistemi içerisinde yer alan okul örgütlerinde insan kaynaklarının ödüllendirmesi bürokratik model çerçevesinde gerçekleştirilir.

Kamu personelinin başarısının değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi 13.02.2011 tarih ve 6111 Sayılı Kanun’un 122. Maddesi ile yeniden düzenlenmiştir. Madde aşağıdaki hükümleri taşımaktadır.

Görevli oldukları kurumlarda olağanüstü gayret ve çalışmaları ile emsallerine göre başarılı görev yapmak suretiyle;

- kamu kaynağında önemli ölçüde tasarruf sağlanmasında,

- kamu zararının oluşmasının önlenmesinde ve önlenemez kamu zararlarının önemli ölçüde azaltılmasında,
- kamusal fayda ve gelirlerin beklenenin üzerinde artırılmasında veya sunulan hizmetlerin etkinlik ve kalitesinin yükseltilmesinde

somut olaylara ve verilere dayalı olarak katkı sağladıkları tespit edilen memurlara, merkezde bağlı veya ilgili bakan, illerde valiler, ilçelerde kaymakamlar tarafından başarı belgesi verilebilir. Üç defa başarı belgesi alanlara üstün başarı belgesi verilir.

Üstün başarı belgesi verilenlere, merkezde bağlı veya ilgili bakan ve illerde valiler tarafından uygun görülmesi hâlinde en yüksek Devlet memuru aylığının (ek gösterge dâhil) % 200'üne kadar ödül verilebilir.

Bu maddeye göre bir malî yıl içinde ödüllendirileceklerin sayısı, kurumun yılbaşındaki dolu kadro mevcudunun binde onundan, Gümrük Müsteşarlığı, Millî Eğitim Bakanlığı ve Emniyet Genel Müdürlüğü kadroları için binde yirmisinden fazla olamaz. Yıl içinde ödüllendirilen personel sayısı kurumlarınca izleyen yılın Ocak ayı sonuna kadar Devlet Personel Başkanlığına bildirilir.

Kamu kurum ve kuruluşları yürütmekte oldukları hizmetlerin özelliklerini göz önünde bulundurarak memurlarının başarı, verimlilik ve gayretlerini ölçmek üzere, Devlet Personel Başkanlığının uygun görüşü alınmak kaydıyla, değerlendirme ölçütleri belirleyebilir.

Okul Örgütlerinde Kariyer Planlaması

İnsanların günlük yaşamlarının büyük bir kısmını iş yaşamı oluşturduğundan, iş onlar için yaşamsal bir olgudur (Barutçugil, 2004). Bu nedenle işgörenlerin iş yaşamında nerede olduklarının ve nereye gideceklerine ilişkin bir kariyer planlarının olması onları belirsizlikten kurtarıken, örgüt içinde insan kaynaklarının etkin yönetimine ilişkin belirli bir yol haritası sağlar. Geleneksel anlamıyla kariyer, işgörenlerin iş çizgilerinde yukarı doğru ilerlemeleri anlamında kullanılır. Daha fazla ücret, daha çok sorumluluk, daha yüksek bir statü ve saygınlık ve daha fazla güç kariyerde ilerlemeyle birlikte düşünülen kavramlardır. Bir başka bakış açısıyla kariyer; işgörenlerin iş yaşamlarında işle ilgili deneyim, bilgi, beceri, tutum, yaptıkları işle ilgili karar alma becerileri ve etkinliklerini içerir (Braton ve Gold, 2007; Dessler, 2000). Kariyer planlaması ise işgörenlerin örgüt içerisinde yükselişinin aşamalandırılmış ve ulaşılabilir hedefler biçiminde örgüt ve işgören tarafından oluşturulma sürecidir.

Okul örgütlerinde eğitim öğretim sınıfında çalışan öğretmenlerin kariyer basamaklarına ilişkin süreçler 'Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği' tarafından düzenlenir (Resmi Gazete, 13.08.2005, Sayı 25905). Bu yönetmelik gereğince öğretmenlik mesleği; öğretmen, uzman öğretmen ve baş öğretmenlik olmak üzere üç kariyer basamağına ayrılır. Adaylık dönemini başarıyla tamamlayan öğretmenler, öğretmen olarak atanır. Kariyer basamaklarında ilerlemede; kıdem, hizmetiçi ve lisansüstü öğretim, bilimsel, kültürel, sanatsal ve sportif etkinlikler; sicil puanı ve öğretmenleri merkezi olarak girdikleri sınav puanları etkili olur.

Kariyer planlamaları;

- İşgörenlerin örgütsel bağlılığını artırabilir.
- İşgörenlerin güdülenmişlik düzeylerini artırabilir.
- İşgörenlerin iş doyumunu artırabilir.
- Örgütün gelecekte gereksinme duyacağı insan kaynakları belirlenir, planlanır ve yetiştirilir.
- İşgörenlerin potansiyellerini ortaya çıkar ve bunu örgütün hizmetine sunar.
- Örgütsel etkinliğin artmasına katkı sağlar.

Özet



Okul örgütlerinde insan kaynakları yönetim süreçlerinin önemini açıklamak

Okul örgütünde 'anahtar kaynak' olarak tanımlanan insan kaynağının yönetimi stratejik bir öncelik kazanarak ön plana çıkmıştır. Okul örgütlerinde İnsan kaynakları yönetim (İKY) süreçleri genel yönetim sürecinin bir parçası olarak 'insan' ögesine odaklanır. Okul yönetimi İKY aracılığıyla okul örgütünü amaçlarına ulaştırmada insan kaynaklarını stratejik olarak işe koşmaya yönelik yapı ve süreçler tasarlar. Örgütte kullanılan tüm kaynaklar arasında; amaçlanan sonuçlara ulaşmak için başlangıçta var olan kapasitesi artırılıp yenilenebilen tek kaynak insan kaynağıdır. Öte yandan girdisi, süreçleri ve çıktısı insan olan eğitim sisteminde yer alan okul örgütlerinde, örgütün amaçlarına ulaşmasında İKY, diğer örgütlerle karşılaştırıldığında daha stratejik bir anlam taşır.



İnsan kaynakları yönetim süreçlerinin doğuşunu açıklamak

Endüstri devrimi sonrası ortaya çıkan karmaşık iş bölümü, rekabet, örgütsel verim ve etkililik gibi kavramlar, iş süreçleri ve bu süreçleri yürüten insan kaynaklarının yönetimine ilişkin bir yapının varlığını zorunlu kılmıştır. Frederic W. Taylor tarafından ortaya atılan Bilimsel Yönetim Yaklaşımı ilk kez işçi verimliliğini; (a) bilimsel ölçümlere, (b) iş sürecinin diğer ögeleriyle olan uyuma ve (c) maksimum çıktının elde edilmesine yönelik bir sisteme dayandırmıştır. Örgütlerin büyümesi ve karmaşıklaşması, teknolojinin gelişmesi, işgörenlerin çalışma koşullarına yönelik yasal düzenlemelerin yapılması ve iş gücü piyasasındaki gelişmeler örgütlerde personel yönetimi süreçlerinin yapılandırılmasını gerekli kılmıştır. Personel yönetiminin temel işlevi; yönetimle işgörenler arasında bir köprü kurmak, işgörenlere yönetimin ne beklediğini, işgörenlerin anlayacağı dilden anlatmak ve bu doğrultuda yönetime işgörenlerden en iyi verimi nasıl alabileceğine ilişkin tavsiyelerde bulunmaktır. Personel yönetimi temel işlevleri doğrultusunda personelin seçimi, yerleştirilmesi, ücret, maaş, yasal haklar, sorumluluklar, denetim gibi teknik süreçler üzerine odaklanırken, örgütteki insan kaynağını örgüt için bir araç olarak görmüş ve insanın varlığını örgütün varlığına dayandırmıştır.



İnsan kaynakları yönetimine ilişkin kuramları açıklamak

Genel sistem kuramına göre örgütleri; belli amaçları olan, bu amaçlar doğrultusunda kendine uygun girdileri seçip, çeşitli süreçlerle işleyip amaçları doğrultusunda çıktılar haline dönüştüren bir sistem olarak tanımlar. Okul örgütlerinde İKY alt sisteminde öğretmenlerin bilgi beceri ve yeterlilikleri dış çevreden gelen çıktılar; öğretmenlerin davranışları yönetim süreçleri içerisinde işlenen ve işleyen ögeler; öğretmenlerin iş doyumları ve performansı ise temel çıktılardır.

Okul örgütlerinin temel insan kaynağı olan öğretmenlerin çok çeşitli rolleri vardır. Rol Davranış kuramı öğretmenlerin sadece eğitim öğretim etkinlikleriyle sınırlandırılmış dersteki bireysel performanslarına odaklanmak yerine öğretmenleri okul örgütündeki sosyal sistemin bir parçası olarak tanımlar. Okul sosyal sisteminde öğretmenlerin öğretim etkinlikleri dışında üstelendikleri rehberlik, okul yönetimine katkı sağlama, okul güvenliğinden sorumlu olma ve öğrencilerin sosyal etkinliklerine katkı sağlama ve okul çevresiyle iletişim ve etkileşim gibi rollerini bir bütün olarak ele alır.

Kurumsal kuram örgütleri, sosyal çevrede ürettikleri ürün ve hizmetlere dayalı performansları için 'onay' arayan sosyal varlıklar olarak tanımlar. Örgütlerin varlıklarını sürdürebilmelerini kolaylaştırmaları için kabul ve meşruiyet kazanmaları gerekir. Her okul örgütü toplumsal yapıda üstelendikleri işlevleriyle ve eğitim öğretim başta olmak üzere yakın ve uzak çevresine ürettiği hizmetlerle farklı düzeylerde kurumsallaşmıştır. Bu kurumsallaşmada; öğrencilere sağladığı diploma ile gelen bilgi, beceri ve tutumlar, bilgi beceri ve tutumların bir üst öğrenim basamağı, ebeveynler ve yakın çevresinden tarafından kabul görmesi gibi dışsal değişkenler etkili olur.

Kaynak Bağımlılığı Kuramı da örgütle, örgütü oluşturan ögeler arasındaki ilişkiye odaklanır. Ancak kaynak bağımlılığı kuramı bu ilişkilerde örgütün ögeleri arasında kaynakların değişimini ön plana alır. Her okul örgütünün farklı bilgi ve becerilere sahip farklı insan kaynakları talebi vardır. Milli Eğitim sistemi içinde değerlendirildiğin-

de kaynak bağımlılığı kuramına göre İKY İl/İlçe Milli Eğitim müdürlükleri düzeyinde okul örgütleri arasındaki insan kaynaklarına olan bağımlılığı koordine eder.

Okul örgütlerinde nicel açıdan en büyük insan sermayesi öğretmenlerdir. Öğretmenler sahip oldukları bilgi beceri ve tutumlarıyla okul örgütlerinin en önemli insan sermayesi olarak örgütün amaçlarına hizmet edecek mesleki bir potansiyele sahiptir. Ancak öğretmenlerin mesleki potansiyellerinin iş performanslarına yansıyabilmesi okul örgütlerinde gerçekleştirilecek etkili İKY süreçleriyle olanaklıdır.

Kaynak Bağlılığı Kuramına göre okul örgütleri yetiştirdikleri öğrencileriyle diğer okul örgütleri üzerinde bir rekabet üstünlüğüne sahiplerse başarılıdırlar. Başka bir deyişle, okul örgütleri öğrencilerinde istedik bilgi, beceri, değer ve tutumları yaratmada geliştirdikleri stratejiler başarıyla sonuçlandıysa, yetiştirilen öğrenciler üst basamaktaki eğitim kurumları ya da işverenlerce genel kabul görüp yüksek oranda talep ediliyorsa başarılıdırlar. İKY sunduğu işlevler başta öğretmenler olmak üzere, okulun tüm insan kaynakları üzerinde bir rekabet üstünlüğü yaratmada etkili olduğu için önemlidir.



Okul örgütlerinde insan kaynakları yönetiminin işlevlerini açıklamak

İKY'nin işlevleri örgütün kamu, özel ya da kar amacı olmayan bir sivil toplum örgütü niteliğinde olması; içinde bulunduğu çevre ve benimsenen yönetim yaklaşımına göre farklılıklar göstermesine karşın, temel olarak şu işlevleri içerir: İnsan kaynaklarının planlanması, işe yerleştirme, insan kaynaklarının yetiştirilmesi ve geliştirilmesi, performans değerlendirme, ödüllendirme ve kariyer planlaması.

İnsan Kaynakları Planlaması: Okul örgütlerine yönelik İnsan Kaynakları Planlaması bakanlık düzeyinde 'Eğitim Personeli Planlama ve Değerlendirme Kurulu' ve İl Milli Eğitim Müdürlükleri düzeyinde 'İl Eğitim Personeli Planlama Kurulu' aracılığıyla gerçekleştirilir. İnsan kaynaklarının planlanması ve işe yerleştirmelerde (a) yerel gereksinimler göre merkezi planlama ve yerleştirme ve (b) yerel planlama ve yerleştirme olmak üzere iki yol izlenir. Okullarda en büyük insan

kaynağı olma niteliği gösteren öğretmenlerin planlamasında; (a) norm kadro merkezli kadrolu öğretmenlerin, (b) bakanlıkça planlaması yapılan sözleşmeli öğretmenlerin, (c) İl Milli Eğitim Müdürlükleri'nce planlaması yapılan kadrosuz sözleşmeli öğretmenlerin ve (d) Okullarca planlaması yapılan ve finansmanı ek ders ücreti temel alınarak okul aile birliklerince gerçekleştirilen usta öğreticilerin planlanması ve yerleştirilmesi olmak üzere dört farklı statüye göre planlama ve yerleştirme gerçekleştirilir.

İşe Yerleştirme: En büyük ve en temel insan kaynağını oluşturan ve eğitim öğretim sınıfında yer alan öğretmenlerin işe yerleştirilmelerinde 04.03.2006 tarihinde yayımlanan 'Millî Eğitim Bakanlığı Öğretmenlerinin Atama ve Yer Değiştirme Yönetmeliği' 6. Maddesi gereğince Öğretmenlik görevine atanacaklarda 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun 48'inci maddesinde belirtilen genel şartlar yanında bazı özel şartlar aranır. İşe yerleştirilmek üzere ataması yapılan personele ait 'atama kararname'si' İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri kanalıyla okul yönetimine iletilir ve atanan personelin okula başvurması beklenir. Okul yönetimi atanan personelin göreve başlamasıyla birlikte bir göreve başlama yazısı yazar ve öğretmenlerin ildeki dosyaları için sicil fişi, fotoğrafla birlikte İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bildirir. Sözleşmeli personelin işe başlatılmasında 'Personel Sözleşmesi' imzalatılır.

Eğitim ve Geliştirme: Yeni ya da var olan işgörenlere mesleki bilgi ve becerilerin kazandırılması ve okul örgütünün amaçlarını daha iyi anlamalarına ilişkin süreçleri içerir (Dessler, 2000). Milli Eğitim sistemi içerisinde yer alan okul örgütlerinde insan kaynaklarının yetiştirilmesi ve geliştirilmesinde iki temel süreçten söz edilebilir. Bunlar İşe yeni yerleştirilen insan kaynaklarının zorunlu adaylık ve stajyerlik eğitimi ve iş süreçleri içerisinde danışmanlık yoluyla yetiştirilmesi ve okulda yer alan insan kaynaklarının eğitim gereksinimleri doğrultusunda okul, il ve bakanlık düzeyinde düzenlen hizmet içi eğitim etkinlikleri aracılığıyla yetiştirilmesi ve geliştirilmesidir.

Performans Değerlendirmesi: İşgörenlerin o an ve/veya geçmişteki performanslarının iş performans ölçütlerine göre değerlendirilmesidir. Okul örgütlerinde eğitim öğretim sınıfında yer

alan işgörenler için performans değerlendirme ‘Memur Bilgi Sistemi’ müfettiş gözlem raporlarıyla gerçekleştirilir. Performans değerlendirme başta okul örgütünün performansının artırılması, bireysel ve örgütsel gelişim olmak üzere çeşitli örgütsel amaçlara hizmet eder. İş sorumluluklarının gerektirdiği ölçütlerin geliştirilmesi, iş analizlerinin geliştirilip iyileştirilmesi, işgörenlerin birincil iş beklentilerini ortaya koyacak bir sürecin geliştirilmesi, iş performansına ilişkin bir geribildirim sisteminin kurulması, iş değerlendirme sisteminin amaçlarının hangi oranda gerçekleştirildiğinin değerlendirilmesi, ödüllendirme ve kariyerde ilerlemeye ilişkin nesnel ölçütlerin geliştirilmesi ve örgütlerin örgütsel performanslarının iyileştirilmesine ilişkin insan kaynaklarına ilişkin süreçler tasarlanması bu amaçlardan bazılarıdır.

Ödül: Örgütlerde ödül sistemine ilişkin ‘bürokratik model’ ve ‘post-bürokratik model’ olmak üzere iki yaklaşımdan söz edilebilir. Bürokratik modelde ödül işgörenin maaşı temel alınarak, tüm işgörenler arasında eşit miktarda, kıdemi dikkate alarak bireysel performansa göre verilir. Post Bürokratik modelde ise ödül; iş performansına göre değişken oranlarda, her işgörene göre farklılaşan bir yapıda, kıdemden çok performansa da-

yalı ve takım ya da birim performansı temel alınarak verilir. Milli Eğitim sistemi içerisinde yer alan okul örgütlerinde insan kaynaklarının ödüllendirmesi bürokratik model çerçevesinde gerçekleştirilir. İKY’de ödüllendirme süreci; ayrıntılı iş analizleri ve bu analizlerin oluşturduğu performans ölçütlerine göre gerçekleşmesine karşın, Milli Eğitim sistemi içerisinde yer alan okul örgütlerinde daha önceki bölümlerde tartışıldığı gibi ayrıntılı iş analizlerinden, objektif ve yeterli performans ölçütlerinin varlığından söz edilemez. Bu nedenle ödüllendirme sistemi daha çok bürokratik yapı içerisinde etkin kullanılamayan bir araç olarak işlemektedir. Okul örgütlerinde eğitim öğretim sınıfında çalışan öğretmenlerin kariyer basamaklarına ilişkin süreçler ‘Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği’ tarafından düzenlenir. Bu yönetmelik gereğince öğretmenlik mesleği; öğretmen, uzman öğretmen ve baş öğretmenlik olmak üzere üç kariyer basamağına ayrılır. Adaylık dönemini başarıyla tamamlayan öğretmenler, öğretmen olarak atanır.

Kendimizi Sınayalım

1. Aşağıdakilerden hangisi, insan kaynakları yönetiminin okul örgütlerinde diğer örgütlerle karşılaştırıldığında **öncelikli bir öneme** sahip olmasını açıklar?

- Okul örgütlerinde eğitim sürecinin girdisi, süreçleri çıkışının insan olması
- Okul örgütlerinin değişime direnç gösteren bir yapısının olması
- Okul örgütlerinde iş bölümünün farklılaşması
- Okul örgütlerinin kar amacı gütmeyen örgütler arasında yer alması
- Okul örgütlerinin hizmet üreten örgütler arasında yer alması

2. Aşağıdakilerden hangisi, insan kaynakları yönetiminin ortaya çıkmasına neden olan personel yönetim sürecinin **yetersizliklerinden** biridir?

- İşgörenlere ilişkin kayıtları tutmada yetersiz kalması
- İşgörenlerin denetlenmesine ilişkin yetersiz kalması
- İşgörenlere yönelik yasal ve bürokratik süreçlerin işletilmesine ilişkin yetersiz kalması
- İşgörenlere ilişkin yönetsel teknik süreçlerde yetersiz kalması
- İşgörenlerin yeterlilikleri ve gereksinimlerinin dikkate alınmasında yetersiz kalması

3. İnsan kaynakları yönetiminin işlevlerinin okul örgütlerinin rekabet üstünlüğü kazanmasına yönelik şekillenmesini öngören kuram, aşağıdakilerden hangisidir?

- Rol Davranışı
- Kurumsal
- Kaynak Bağımlılığı
- Kaynak Bağlılığı
- İnsan Sermayesi

4. Aşağıdaki kuramlardan hangisi, insan kaynakları yönetiminin aracılığıyla örgütsel değişim yaratmada; okul örgütünün tarihsel köklerini, örgütün içinde bulunduğu çevrede kabul edilme ve onaylanma stratejilerini **öncelikle** dikkate alır?

- Rol Davranışı
- Kurumsal
- Kaynak Bağımlılığı
- Kaynak Bağlılığı
- İnsan Sermayesi

5. Aşağıdakilerde hangisi, okul örgütlerinde insan kaynakları yönetiminin işgörenlere yönelik amaçlarından biri **değildir**?

- İş yaşam kalitesini iyileştirmek
- İş doyumlarını iyileştirmek
- Ekonomik durumlarını iyileştirmek
- Etik davranışları geliştirmek
- Güdülenmişlik düzeylerini iyileştirmek

6. Aşağıdakilerden hangisi performans değerlendirme sürecinin amaçlarından biri **değildir**?

- İnsan kaynakları planlarını oluşturmak
- Performans ölçütlerini geliştirmek
- İş analizlerini geliştirilip iyileştirmek
- İşgörenlerin iş beklentilerini belirlemek
- İş performansına ilişkin bir geribildirim sistemini kurmak

7. Aşağıdakilerden hangisi okul örgütlerinde kariyer planlamasının örgüte sağladığı yararlarından biri **değildir**?

- İşgörenlerin örgütsel bağlılığının artması
- İşgörenlerin güdülenmişlik düzeylerinin artması
- İşgörenlerin iş doyumunun artması
- Örgütsel etkinliğin artmasına katkı sağlaması
- İşgörenler arasında bireysel rekabetin artması

8. Aşağıdakilerden hangisi, ilk kez atanacak öğretmenlerin insan kaynağı olarak seçiminde ve işe yerleştirilmelerinde etkili **değildir**?

- Talim Terbiye Kurulu'nun kararları
- Sağlık durumu
- Yaşı
- Cinsiyeti
- KPSS puanı

9. Aşağıdakilerden hangisi insan kaynaklarının planlamasına esas olan 'Norm Kadro' uygulamasının amaçlarından biri **değildir**?

- Kamu kaynaklarının verimli kullanılması
- İnsan kaynaklarının gereksinimlerle ilişkilendirilmesi
- Kadroların gerçek iş yüklerine göre planlanması
- Nitelik ve kıdemle gereksinim duyulan insan kaynaklarının ilişkilendirilmesi
- Ücretlendirmenin belirlenen kadrolara göre gerçekleştirilmesi

10. Aşağıdakilerden hangisi, öğretmenlerin değerlendirilmesine yönelik sicil raporlarına ilişkin eleştirilen eksikliklerden biri **değildir**?

- Ölçütlerin tüm kamu personeline yönelik olması
- Sadece tek bir değerlendiricinin puanlaması
- Nesnel olarak ölçülemeyecek ölçütleri içermesi
- İş performansı ile ilgili tüm ölçütleri kapsamaması
- Bazı ölçütlerin iş performansı ile ilişkili olması

Yaşamın İçinden



17.05.2006

“

Öğretmen Tayinleri SOS Veriyor

ÖSYM ve MEB gibi milyonlarca insanın kaderine yön veren kurumların muhataplarına gösterdikleri ilgi ve uygulamalar üzüntü verici boyutlarda. Her iki kurum da biz yaptık oldu mantığı içerisinde dilediğince hareket ediyor. Ne bir bilgilendirme var, ne de arandığı zaman bulunabiliyorlar.

Öğretmen atamalarıyla ilgili yeni düzenlemeler yapıldı. Ama belli ki yine tek yönlü ve yine öğretmenleri mağdur edecek nitelikte.

İl içi ve il dışı tayinlerle ilgili olarak her gün yüzlerce mail geliyor. Her biri sitem yüklü. Çünkü alınan kararlar, yaşamlarını ve umutlarını altüst etmiş durumda. İşte bazıları:

“Bilgisayar öğretmeniyim. Soluksuz bir şekilde il dışı atama zamanını bütün öğretmen arkadaşlarım gibi bekledim. Ama şimdi Doğu ve Güneydoğu haricindeki hiçbir ilde tayin istemiyorum. Bilgisayar öğretmenliğinde açık olmaması mümkün değil. Şu an için bütün öğretmen arkadaşlarım gibi ben de oyuna getirildiğimizi düşünüyorum. Bu söylediğim şey bütün branşlar için geçerli... Lütfen bizlere yardım edin...”

“Tüm eğitimciler adına il dışı atamalarda büyük haksızlıklar yapıldığını duyurmak istiyorum. İl içi tayinlerde açık olan bölgeler, il dışı atama yapılacağı zaman kapalı görünüyor. Açık olan okullar tayin formunda belirtilmemiş. Lütfen bizlere yardımcı olun. Doğu'ya 3 yıl hizmet için geldik 10-11. yılımızı çalışıyoruz Ama hâlâ Batı'ya gidemedik. Kadrolar, il içi atamalarla dolduruluyor. Eylül'e çok az kadro bırakılıyor. Biz yine eski yerlerimizde kalıyoruz. El altından yapılan tayinler de çabası. Lütfen bizim sesimiz olun.”

“Yıllardır Doğu'da görev yapan öğretmenleriz. Bu hükümet D ve E tipi ilçeleri de Doğu hizmetinden saydı. Dolayısıyla Batı'daki arkadaşlar Doğu'ya gelmekten kurtuldu. Bizler tam da bu sene gideriz derken Batı'dakiler il içi tayinle buraları doldurdu ve biz yine buralarda kaldık. MEB'den istediklerimiz;

1. Zorunlu hizmeti, il içi tayinlere dâhil etmesinler,
2. İller gerçek açıklarını yayımlasınlar (il içinde 50 açık görünen okula 7 başvuru olmuş. 43 kişi açık olması gerekirken 10 kişi görünüyor, diğer 33 kişi için iller ken-

di adamlarını yerleştirecek. Daha önceki yıllarda oldu, bu yıl da olacak)”

“2005 yılında yayımlanan Başbakanlık genelgelerinde kurum içi yer değiştirmelere ilişkin kısıtlayıcı bir düzenleme bulunmamaktadır.

Bütün bunlar ve Anayasa'da dahi maddesi olan aile yapısının korunmasına uygun bir durum olmadığı apaçık ortada iken, adı üstünde eş ya da sağlık durumu özür grubu... Yani bir zorunluluk, bir özür söz konusu iken, gerekli temel ve hazırlayıcı eğitimler de tamamlanmış iken insanların eşlerinden en az 1,5 yıl ayrı kalmaları neden? 2005 yılına kadar olan kılavuzlarda böyle bir engel yok iken bu sene neden böyle bir kurala gerek duyuldu?

Milli Eğitim Bakanlığı 2006 yılı iller arası yer değiştirme kılavuzunda da uygulanacak olan bu madde teyit edilmiştir. Bu şekilde yayımlandığı zaman da mahkemelik olacağı aşikârdır.”

“Bingöl'de öğretmenim. Beni ve evli arkadaşlarımı çok üzen önemli bir sorunla karşı karşıyayız. MEB 04.03.2006 tarihinde yayımladığı yeni yönetmelikle 2007 Haziran'dan önce kesinlikle eşlerimizin yanına gidemiyoruz. Ayrıca benim istediğim il Batı değil. Yine Doğu'da bir il. Lütfen bu sorunu bizim için gündeme taşıyın. Ağustos ayına kadar bu sorun düzelmezse biz iki dönem daha eşlerimizden ayrı kalacağız.”

Özetin özeti: Hemen her konuda, vatandaşın sesine ne-redeyse hiç önem verilmiyor. Öğretmenler bile dertlerini anlatamazken, konuşan Türkiye nasıl yaratılacak?

Kaynak: Abbas Güçlü tarafından yazılan bu makale, 17 Mayıs 2006 Çarşamba günü yayınlanan Milliyet Gazetesindeki köşe yazısıdır.

”

Kendimizi Sınavalım Yanıt Anahtarı

1. a	Yanıtınız yanlış ise “Giriş” konusuna bakınız.
2. e	Yanıtınız yanlış ise “Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Yönetimine Geçiş” konusuna bakınız.
3. d	Yanıtınız yanlış ise “İnsan Kaynakları Yönetimi-ne İlişkin Kuramlar” konusuna bakınız.
4. b	Yanıtınız yanlış ise “İnsan Kaynakları Yönetimi-ne İlişkin Kuramlar” konusuna bakınız.
5. c	Yanıtınız yanlış ise “Okul Örgütlerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları ve İşlevleri” konusuna bakınız.
6. a	Yanıtınız yanlış ise “Okul Örgütlerinde Performans Değerlendirme” konusuna bakınız.
7. e	Yanıtınız yanlış ise “Okul Örgütlerinde Kariyer Planlaması” konusuna bakınız.
8. e	Yanıtınız yanlış ise “Okul Örgütlerinde İnsan Kaynakları Planlanması ve Norm Kadro Uygulaması” konusuna bakınız.
9. b	Yanıtınız yanlış ise “Okul Örgütlerinde İnsan Kaynakları Planlanması ve Norm Kadro Uygulaması” konusuna bakınız.
10. d	Yanıtınız yanlış ise “Okul Örgütlerinde Performans Değerlendirme” konusuna bakınız.

Sıra Sizde Yanıt Anahtarı

Sıra Sizde 1

Küreselleşme ve bilişim teknolojilerindeki değişim ve dönüşüm eğilimleri okul örgütlerinde insan kaynakları yönetimi üzerinde iki biçimde etkili olmaktadır. Bu etkilerden ilki, başta öğretmenler olmak üzere okul örgütlerindeki tüm insan kaynaklarının mesleki gelişim ve yenileşmeye dönük bilişim teknolojiyle ortaya çıkan becerileri kazanmaları ve iş performansına yansıtılmasına dönüktür. Örneğin öğretmenler bilişim teknolojileriyle birlikte ortaya çıkan öğretim teknolojilerini iş performanslarına yansıtarak öğretim etkinliklerinin bir parçası haline getirmelidirler. Buda İKY’de yetiştirme ve geliştirme etkinliğinin bir parçasıdır. İkinci olarak ise bilişim teknolojileri, İKY süreçlerinin etkinliğini artırmaya yönelik ortaya çıkan yazılımlar aracılığıyla okul örgütlerinde İKY süreçlerini etkilemektedir. Bu gün ülkemizdeki okul örgütlerinde insan kaynaklarına ilişkin birçok süreç gelişmiş yazılımlarla yürütülmektedir. Bu-

nun yanı sıra MEB-ILSIS otomasyon sistemiyle hem İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri hem de bakanlık düzeyinde İKY sistemine ilişkin birçok işlem ağ üzerinden gerçekleştirilmektedir.

Sıra Sizde 2

Personel Yönetimi ile İKY arasındaki temel fark Personel Yönetimde insan kaynaklarına yönelik sınırlı ve teknik hizmetlerin olması ve insan kaynaklarından çok, insan kaynaklarının nitelikleri arasındaki farkları dikkate almaksızın iş sürecinin merkezde olmasıdır. Okul örgütlerinde İKY, başta mesleki gelişim olmak üzere öğretmenlerin güdülenmesi, kariyer planlarının oluşturulması ve daha etkili değerlendirilip ödüllendirilmelerine ilişkin yönetime bir yol haritası sunarken, öğretmenlerin iş doyumlarını ve örgütsel adanmışlıklarına da katkı sağlamaktadır.

Sıra Sizde 3

Her kuram kendi yönetim felsefesi ve ilgi odağı doğrultusunda İKY süreçlerine bir rol biçer. Bu anlamıyla tüm kuramlar okul örgütlerinin İKY’de dikkate alması gereken bir yönü vurgularlar. Örneğin Genel Sistem Kuramı, İKY ile örgüt yönetim sistemi arasındaki uyumu merkeze alarak insan kaynaklarının bütüncül bir yönetim felsefesi dâhilinde yönetilmesini ön plana çıkarır. Rol Davranışı Kuramı, başta öğretmenler olmak üzere tüm işgörenlerin okul örgütünde üstlendikleri roller ve bu rollerin diğer işgören rolleri arasındaki uyumuna odaklanır. Kurumsal Kuram; daha çok büyük bürokratik kamu kurumları için tasarladığı İKY işlevleriyle, kamuda yer alan okul örgütleri için daha uygun görünse de, işgörenlerin nitelikleri, geliştirilmesi ve işgören rolleri arasındaki uyum açısından daha sınırlı süreçlere sahiptir. Kaynak Bağımlılığı Kuramı, daha çok büyük ve iş bölümüne yönelik derin bir farklılaşmanın olduğu okul örgütleri için uygunluk gösterir. İnsan Sermayesi Kuramı ise İKY süreçleri içerisinde eğitim ve geliştirme-yi merkeze alır. Kaynak Bağlılığı Kuramı, ister kamu ister özel sektörde yer alan okul örgütlerinde İKY aralığıyla rekabete dayalı bir üstünlük yaratmanın yollarını arar. Bu bağlamda İKY yaklaşımının ne olacağı büyük ölçüde üst yönetimin öncelikleri, örgütün içinde bulunduğu içsel ve çevresel koşullar ve örgütün temel ilgi odağına bağlıdır.

Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar

- Açıkalın, A. (2002). **İnsan Kaynağının Yönetimi Geliştirilmesi**, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- _____. (1998). **Toplumsal Kurumsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği**, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Balcı, A. (2000). **Örgütsel Sosyalleşme: Kuram Strateji ve Teknikler**, Ankara:
- Boyacı, A. (2006). **İlköğretim Örgütlerinin Performans Yönetim Süreçleri Açısından Değerlendirilmesi**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1678.
- Bratton, J. ve Gold, J. (2007). **Human Resource Management: Theory and Practice**, New York: Palgrave ve MacMillan.
- Beatty, J. (1998). **Peter Drucker'a Göre Dünya**, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Castetter, W. B. ve Young, I.P. (2000) **The Human Resource Function in Educational Administration**, New Jersey: Prentice Hall.
- Celep, C. (2004). **Dönüşümsel Liderlik**, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Dessler, G. (2000). **Human Resource Management**, New Jersey: Prentice Hall.
- Drucker, P. (1993). **Kapitalist Ötesi Toplum**, İstanbul: İnkilap Kitapevi.
- Hesapçıoğlu, M. (2001). **Türkiye'de Makro Düzeyde İnsan Kaynakları Planlaması**, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Ivancevich, J. M. (2003). **Human Resource Management**, Boston: McGraw Hill.
- Karslı, M. D. (2004). **Yönetimsel Etkililik**, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Karip, E. Eroğlu, E., Erden, D. (2002). **Okulda Performans Yönetim Modeli**, Ankara: MEB Yayınları.
- Katz, D. Kahn, R.L. (1978). **The Social Psychology of Organizations**, New York: Wiley.
- Meyer, J.W. ve Rowman, B. (1977). "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony", *American Journal of Sociology*, 83: 340-363.
- Noe, R. A (1999). **İnsan kaynaklarının Eğitim ve Gelişimi** (Ed: Canan Çetin) İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Ostroff, C. ve Schmitt, N. (1993). "Configurations of Organizational Effectiveness and Efficiency", *Academic Management Journal*, 36: 1345-61.
- Özden, Y. (2004). **Eğitim ve Okul Yöneticiliği**, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Patrick M. Wright, Gary C. McMahan, Abigail McWilliams (1994). "Human Resource and Sustained Competitive Advantage: A Resource-Based Perspective", *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 5, No. 2, s. 303.
- Pfeffer, J. (1998). **The Human Equation**. Boston, MA: Harvard Business School Reviews.

- Pfeffer, J. (2003). **The External Control of Organizations**, California: Stanford Business Classics.
- Rebore, R. W. (2004). **Human Resource Administration in Education: A Management Approach**, Boston: Allyn & Bacon.
- Resmi Gazete** (20.12.2000, Sayı 24266) Kamu Kurum ve Kuruluşlarının Yapılacak Norm Kadro Çalışmalarında Uyulacak Usul ve Esaslar.
- _____. (10.08.1999, Sayı 23782) Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumların Yönetici ve Öğretmenlerinin Norm Kadrolarına İlişkin Yönetmelik.
- _____. (21.5.1977, Sayı 15943) Millî Eğitim Bakanlığı Kurumlarında Sözleşmeli veya Ek Ders Görevi İle Görevlendirilecek Uzman ve Usta Öğreticiler Hakkında Yönetmelik.
- _____. (13.04.2005, Sayı, 25785) Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri İle Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik.
- _____. (03.06.1991, Sayı 20890) Millî Eğitim Bakanlığı Sicil Amirleri Yönetmeliği.
- _____. (13.08.2005, Sayı 25905) Öğretmenlerin Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği.
- Riches, C. ve Morgan, C. (Eds.). (1989). **Human Resource Management in Education**, Bristol: Open University Press.
- Schlechty, P. C. (2001). **Okulu Yeniden Kurmak**, (Çev. Yüksel Özden) Ankara: Nobel Yayın
- Schuler, R ve Jackson, S. E. (1999). **Strategic Human Resource Management**, Oxford: Blackwell Publishing.
- Scott, W. R. (1987). "The Adolescence of Institutional Theory", *Administrative Science Quarterly*, 32: 493-511.
- Seyfarth, J. T. (2002). **Human Resources Management for Effective Schools**, Boston: Allyn & Bacon.
- Sharp, H. M. (2007). **School Crises Case Studies: Solutions to Crucial Problems**, Maryland: Rowman & Littlefield Education.
- Şimşek, H. (1997). **21. Yüzyılın Eşiğinde Paradigmalar Savaşı: Kaostaki Türkiye**, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Şişman, M. (2002). **Örgütler ve Kültürler**, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Şişman, M. ve Taşdemir, İ. (2008) **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yöneticiliği**, Ankara: Pegem.
- Taymaz, H. (2007). **Okul Yönetimi**, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Yüksel, Ö. (1998). **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Ankara: Gazi Kitapevi.
- Webb, L. D. ve Norton, M. S. (1999). **Human Resource Administration: Personnel Issues and Needs in Education**, New Jersey: Prentice Hall.
- Wright, P.M. ve MacMahan, G.C. (1992). "Theoretical Perspective for Strategic Human Resource", *Management Journal of Management*, 18: 295-320.

Okul Yönetim İşleri

8



Yeni mezun öğretmenler ilk atamalarını dört gözle beklerken görevlerine başlarken büyük heyecanlar yaşarken nasıl oluyor da bu öğretmenler görevlerine başladıktan belli bir süre sonra heveslerinde azalma, heyecanlarında sönme gerçekleşebiliyor? Ya da bir 5 yaşındaki çocuğun okula gitmek için can atması ama okula başladığının daha ilk haftalarında okuldan soğuması, okula gitmemek için binbir bahaneler uydurması nasıl açıklanabilir? Acaba bu heyecanların sönmesinin, okul yönetim işlerinin etkililiği ile bir ilgisi olabilir mi?

Amaçlarımız

Bu üniteyi tamamladıktan sonra,

- 👁️ Personel Hizmetlerinin Yönetilmesinin kapsamını açıklayabilecek,
- 👁️ Öğrenci Hizmetlerinin işleyişini tanımlayabilecek,
- 👁️ Eğitim Programının içeriğini açıklayabilecek,
- 👁️ İşletme hizmetleri kapsamında yer alan hizmetleri açıklayabilecek bilgi ve becerilere sahip olacaksınız.



Örnek Olay

Okulun İşleri Biter mi...?

Salih Bey bir ilköğretim okulunun müdürüdür. Salih Bey saat 10'a doğru oldukça sinirli bir şekilde okula gelir. Saat 9.30'daki toplantısına geç kalmıştır. Hışımıla binaya girer, toplantı salonuna gider ve salonda 10 öğretmenden sadece beşinin geldiğini görür. Müdür yardımcısı da henüz gelmemiştir. Çok sinirlenir ve gelen öğretmenlere yüksek sesle: "Bu nasıl bir disiplinsizliktir? Bu insanlara öğrenciler emanet ediliyor. İzin için sabahın köründe odamın önüne dizilmeyi biliyorlar ama!". Canı çok sıkılmıştır. Hemen bızlı bir şekilde toplantıyı yapar ve odasına geçer. Yapması gereken o kadar çok iş vardır ki hangi birinden başlayacağını bilemez. "Ah şu fasa fiso işler olmasa yok onun raporu yok bunun mazereti, yok mevzuat, bütçe. Bir de üstüne eğitim işleri yok mu? Öğrencinin derdiyle uğraş, velisiyle uğraş. Yav bizimki de can...Ah ah...bu wır zıwır işler olmasa yöneticilik çok güzel bir iş, prestijli bir iş. Zaten şu prestiji olmasa bir dakika bile yapmazdım müdürlük ama işte n'apalım." diye kendi kendine dertleşmektedir. Bu arada kapı tıklar. "Gir" diye seslenir. Sabah toplantıya gelmeyen müdür yardımcısı Murat Bey kapıda belirir. "Vay, vay, vay, beyefendiler teşrif edebildiler nihayet.", diye alaylı bir şekilde karşılar Murat Bey'i. "Efendim kusura bakmayın, sabah saat 7.30'da okula geldim ve kalorifer kazan dairesinin su bastığını gördüm. Size ulaşmaya çalıştım ama ulaşamadım. Tesisatçı bulup getirdim derken boruların yenilenmesi gerektiğini fark ettik. Sabah'tan beri bu iş ile uğraşırken toplantıyı da kaçırdım." der Murat Bey. Salih Bey birden yerinden fırlar ve "Eyyvah okula masraf çıktı. Nasıl karşılayacağız bunu şimdi?..."

Anahtar Kavramlar

- Okul
- Okul Yönetimi İşleri
- Yönetici
- Öğrenci Hizmetleri
- Personel Hizmetleri
- Bütçe
- Eğitim Hizmetleri
- Okul-Çevre İlişkileri

İçindekiler

- GİRİŞ
- PERSONEL HİZMETLERİNİN YÖNETİMİ
- ÖĞRENCİ HİZMETLERİNİN YÖNETİMİ
- EĞİTİM-ÖĞRETİM HİZMETLERİNİN YÖNETİMİ
- OKUL İŞLETMESİ İLE İLGİLİ HİZMETLERİNİN YÖNETİMİ

GİRİŞ

Okul, bütün okul üyeleri için yaşanabilir bir ortam olarak düşünüldüğünde ne öğretmenlerin ne de öğrencilerin heyecanlarında azalma, coşkularında gerileme olmayacaktır. Böyle bir ortamı yaratabilmek ve bunu sürdürmek ise okul yöneticisinin görevidir. Okul yöneticisi temelde yönetim süreçlerini okul yönetim hizmetlerinde etkili kullanabilen kişidir. İster ilköğretim okulu yöneticisi olsun ister ortaöğretim yöneticisi olsun, kendisinden okulun amaçlarına ulaşmak için madde ve insan kaynaklarını örgütleyerek, işgörenleri etkili iletişim araçları ile aynı amaca yönelterek eşgüdümlü olarak çalışmalarını sağlayan ve amaçlara ulaşma derecesini değerlendirmekle yükümlü, görev ve sorumluluklarının bilincinde olan bir yönetici olması beklenir. Bununla beraber yöneticinin neyi nasıl yapacağı, yetki ve sorumlulukları ile okulun yönetim hizmetleri, yasa ve yönetmeliklerle belirtilmiştir. Okul yönetim hizmetlerini yerine getirirken okul politikaları, okul kuralları yönetici için temel oluşturan önemli öğelerdir. Bu öğeler de bir okul müdürünün amaç yönelimli, esnek, sabırlı, hızlı ve atak olmasını beraberinde getirmektedir. Okul yöneticileri görev ve sorumluluklarını yerine getirirken; zamanı etkili kullanır, okulu ikinci bir yuva olarak görür ve olabildiğince okulda zaman geçirirler, okulun içinde sürekli hareket halindedirler, binayı dolaşırlar, okul üyeleri ile iletişim kurarlar sorunları takip ederler, kendini sürekli geliştirir ve yenilikleri yakından izlerler. (Hoy ve Miskel, 2005, s. 377-378).

Yasa ve yönetmelikler bir okul yöneticisinin en önemli kılavuzudur.

PERSONEL HİZMETLERİNİN YÖNETİMİ

Okul müdürü yürürlükteki yasa ve yönetmeliklere göre hareket eder. Okul Müdürü yetki ve sorumluluğuna bağlı olarak insan ve madde kaynaklarını kullanarak okulu amaçlarına ulaştırmakla görevlidir. İnsan kaynağını okulun çalışanları (personel) oluşturmaktadır. Okulda personel hizmetleri; “personelin sağlanması ve yararlanılması, gerekli personel için istekte bulunulması, atanan personelin göreve başlatılması, görev yerinin değiştirilmesi, gerektiğinde ödüllendirilmesi, cezalandırılması, yetiştirilmesi, geliştirilmesi, yükseltilmesi ve gerekli durumda işine son verilmesi gibi, personelin okulda göreve başladığı andan ayrılıncaya kadar özlük işlerini yapmak üzere harcanan çabaların tümünü kapsamaktadır” (Taymaz, 2000; Başaran, 2006).

Okul, öğrencilerin davranışlarını değiştirecek veya yeni davranışlar kazandıracak yaşantılar hazırlayıp sunan sosyal ve açık bir sistemdir.

Bir okulda kaç tip personel vardır? Bunlar nasıl gruplandırılmıştır?



SIRA SİZDE

Bir okulda personel hizmetleri kapsamına giren işleri aşağıdaki şekilde gruplamak mümkündür:

- Atama, nakil ve işe başlama;
- Personel özlük hakları,
- Memurların ödevleri ve sorumlulukları,
- Sicil ve disiplin işlerinin yürütülmesi
- Sağlık, güvenlik ve askerlik işleri,
- Personelin geliştirilmesi, izlenmesi ve denetlenmesi

Personel hizmetleri ile ilgili işlerin sistematik olması ve kayıt altına alınması amacıyla aşağıdaki defterler ve dosyalar tutulur:

1. Personel kütük-kadro defteri
2. Personel devam-devamsızlık defteri
3. İşgören sicil defteri

4. Personel izin defteri
 5. Personel maaş defteri
 6. Personel kişisel özlük, şahsi dosyası
 7. Devam çizelgeleri dosyası
 8. Maaş bordroları dosyası
 9. Ücret bordroları dosyası
- İzleyen başlıklarda bu işler kısaca açıklanmıştır.

Atama, Nakil ve İşe Başlama

Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okullar için personelin seçilip atanması ve işe başlatılması, Bakanlık tarafından yapılır. Eğitim ve öğretim hizmetleri sınıfı kadrolarına; ilk kez atama, yeniden atama, kurumlar arası atama, kurum içi atama olmak üzere dört şekilde atama yapılır. Öğretmenlerin Tayin ve Nakil Yönetmeliği'nde öğretmenlerin; Memurların Yer Değiştirme Suretiyle Atanmalarına İlişkin Yönetmelik'e göre eğitim-öğretim dışında kalan işgörenlerin yer değiştirme işleri yürütülmektedir. Bütün okullar gereksinim duyulan öğretmen sayılarını İLSİS sistemine girer. Buna paralel olarak Talim ve Terbiye Kurulu, her yıl öğretmen atamasına esas olan alanlara bu alanlara öğretmen olarak atanmak için başvurabilecek öğretmen adaylarının mezun olmaları gereken alanları kapsayan bir çizelge yayımlar. Atamalarda KPSS sonuçları esas alınmaktadır. Her alan için asgari bir puan sınırı belirlenmektedir. Önceden ilan edilen boş öğretmen kadroları için yapılan başvurular sıralanarak en yüksek puandan başlayarak atamalar yapılır. Atamalar nokta tayini şeklinde doğrudan okul adı belirtilerek yapılmaktadır. Bunun dışında özel öğretim kurumları, çeşitli ilanlar ya da başka yollarla kendi gereksinimleri doğrultusunda personel seçimi ve istihdamı yapmaktadır. Eğer gereksinimleri Bakanlık ya da il milli eğitim müdürlüğü tarafından karşılanamamışsa okul müdürü, gereksinim olan öğretmeni kendisi bulmaya çalışır. Ek ders karşılığı olarak derse girecek öğretmenin seçilip atanması, milli eğitim müdürlüğünce uygun görülüp valilikçe onaylandıktan sonra gerçekleşir. Diğer personel için okullarda MEB'ce belirlenmiş standart bir yapı ve kadro olmamasına rağmen, memur, hemşire, yardımcı hizmetli, veri hizmetleri kontrol işletmeni gibi çalışanlar istihdam edilir. Bakanlık adına bu alanlardaki planlamayı il milli eğitim müdürlüğü yapar (Şişman ve Taşdemir, 2008, ss. 208-209).

Göreve başlatılması konusunda işlem yapmak üzere atanan personelin okula başvurması beklenir (DMK, 62. madde). Anılan madde hükmüne göre, atanması yapılan personel göreve başladığında kararnamesine tarih yazılarak imza ettirilir. Göreve başlayan personelin kararnamesi bir üst yazı ile ilçe Milli Eğitim Müdürlüğüne bildirilir.

Atanan personel işe başlatılırken aşağıdaki işlemler yapılır (Şişman ve Taşdemir, 2008, s. 209-210; Gürsel, 1999):

- Yeni göreve başlayan öğretmenlere etik sözleşme imzalatılır. Bir nüshası milli eğitim müdürlüğüne gönderilir, bir nüshası da öğretmenin özlük dosyasında saklanır.
- Aile beyannamesi ve mal beyannamesi doldurulur
- Sağlık karnelerinin okul müdürü tarafından onayları yapılır
- Öğretmenin, atandığı okulun maaşlarının yatırıldığı bankadan kendi adına bir hesap açtırması istenir.
- Bir kimsenin asli memurluğa atanabilmesi için adaylık süresini doldurması, bu dönem içindeki eğitimde başarılı olması ve olumlu sicil alması gereklidir,

Atama, bir kimsenin göreve alınmasını gerçekleştiren idari işlemdir.

Bir kimsenin nakil yolu ile atanması ile ilgili düzenlemeler DMK'nun 12.5.1982 tarih ve 2670 sayılı kanun ile değişik 72. maddesi ile düzenlenmiştir.

İlk defa atanan personel atama emrinin kendisine tebliğ edildiği gün, başka yerdeki göreve atanana ise, tebliğ tarihinden itibaren 15 gün içinde görev yerlerine hareket etmeleri ve yol süresini izleyen gün, işe başlamaları gerekir.

Öğretmen gereksinimi dışında okulların gereksinimlerini karşılamak amacıyla Okul Aile Birlikleri bütçesinin olanakları ölçüsünde diğer alanlarda hizmet satın alınabilir ya da sözleşmeli personel görevlendirmesi (güvenlik görevlisi, memur, yardımcı personel, kaloriferci gibi) yapılabilir.

- Eğer yapılan atama ilk atama türünden değil de kurumlar arası geçiş ve nakil yoluyla atama ise bu durumda göreve başlama yazısının bir örneği de öğretmenin geldiği kuruma gönderilir.
- Göreve başlatılan personel öğretmen ise varsa öğretmene özel bir dolap verilir.
- Okulla ilgili bazı iş ve işlemler için bilgi ve belgeleri (sınav tarihleri, notlar, sınıf şube öğretmeni ise öğrencilerle ilgili bilgiler, öğrenci fotoğrafları) e-okul sistemine girmesi için her öğretmene bir şifre verilir.
- Ayrıca İLİS-MEB sisteminde özlük bilgilerini görmesi, gerektiğinde tayin isteme formlarını doldurması, MEB kanalıyla yapılan sınavlara ve hizmet içi eğitimlere başvuru yapabilmesi için her öğretmene ayrı şifre verilir. İnternet sistemi üzerinden yapılan işlemler, sistem ve alınan çıktılar üzerinde okul müdürü tarafından onaylanır.
- Öğretmenlerin sicil görev fişi ile iki adet fotoğraf ilçe Milli Eğitim Müdürlüğüne karamame örneği ile görece başlama yazısı ilçelerde Mal Müdürlüğüne, illerde Muhasebe Müdürlüğü'ne gönderilir. Atanan işgörenin kimlik ve özlük durumu, künye-kadro-defterine kaydedilir.

Yeni göreve başlayan öğretmen, aday öğretmen statüsünde göreve başlar. Aday öğretmenlerin yetiştirilmesinden okul yöneticisi ve rehber öğretmenle birlikte, okulun bütün öğretmenleri sorumludur. Öğretmenin asil olarak atanması bir yıllık yetiştirme programı sonunda gerçekleşir. Bu süre içinde öğretmen temel eğitim, hazırlayıcı eğitim ve uygulamalı eğitimden geçer. Aday öğretmene ders saatleri dışında, öğrenmesi amacıyla idari iş ve işlemlerde çalışma görevi verilerek iş başında yetiştirilir. Her bir eğitim devresi sonucunda yapılan değerlendirmede 60 ve üstü puan alanlar başarılı sayılarak asil memurluğa geçirilir. Aday öğretmen statüsünden öğretmen statüsüne yükselen öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığının kariyer planlaması ve performans yönetimi kapsamında uzman öğretmen, başöğretmen statüsüne ulaşabilmektedir.

Adaylık dönemi en az bir yıl en çok iki yıldır. Adaylık süresi içinde aday memurun kurumundan başka kurumlara nakli yapılamaz (DMK, m.54).

Personel Özlük Hakları

Memurlara yasalarca bir takım haklar tanınmıştır. Bu haklar, memurların görevlerini gereği gibi yerine getirmelerini sağlama amacını güder. Bu haklar; uygulamayı isteme hakkı, hizmet güvenliği hakkı, hizmet çalışma hakkı, izin hakkı, aylık hakkı, yolluk hakkı, dava hakkı, müracaat ve şikayet hakkı, diğer sosyal hakları. Personel özlük ile ilgili işlemler “Özlük Dosyası Devamlı Talimatı”na uygun olarak düzenlenir ve kayıt altına alınır. Evrakın içeriği ile tarih ve sayısı ilgili dosya kapağına işlenir. Yönetici, memur ve hizmetliler arasında iş bölümü yapılarak, bir sureti kendilerine imza karşılığı tebliğ edilir. Okul yöneticisi, öğretmenlerle iyi ilişkiler kurmak zorunda olduğu gibi, onların yasal haklarını alabilmeleri ile de ilgili sorumlulukları söz konusudur. 2005 yılında çıkartılan Öğretmenlik Kariyer Basamaklarında Yükselme Yönetmeliği ile öğretmenlik mesleği, adaylık döneminden sonra; öğretmen, uzman öğretmen ve başöğretmen olmak üzere üç kategoride sınıflandırılmıştır. Eğitim-öğretim hizmetleri sınıfı kadrolarında bulunan lisans mezunu öğretmenler adaylık döneminden sonra öğretmenlikte yedi yılını doldurduktan sonra uzman öğretmenlik için, uzman öğretmenlikte altı yılını tamamlayanlar ise başöğretmenlik için kariyer basamaklarında yükselme sınavına başvurabilirler.

Öğretmenlerin mesleki anlamda ilerleme ve yükselmelerine ilişkin yönlendirmeler ve iş takibi özlük hakları kapsamında yer almaktadır.

Memurların Ödevleri ve Sorumlulukları

Devlet memurları, görevlerini kesintisiz biçimde ve hizmetin gereğine uygun olarak yürütmek zorundadırlar. Memurların görevlerini yaparken yerine getirmeleri

gereken birtakım ödevleri vardır. Bunlar, yasalara sadakat, tarafsızlık ve Devlete bağlılık, üstünün emirlerine uyma, uygun davranış ve iş birliği içinde çalışma ödevleri ve kıyafet mecburiyetidir.

Sicil ve Disiplin İşlerinin Yürütülmesi

Bütün devlet memurları için 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun ilgili hükümleri gereğince bir sicil dosyası bulunur ve her yıl Aralık ayının sonuna kadar sicil amirlerince sicil raporları doldurulur. Sicil raporları, dolduracak amirlerce MEB Sicil Amirleri Yönetmeliği'nde belirlendiği şekilde düzenlenir ve sicil dosyalarına konur. Devlet memurlarından altı yıllık sicil notu ortalaması 90 ve daha yukarı olanlar, aylık derecelerinin yükseltilmesinde dikkate alınmak üzere bir kademe ilerlemesi ile ödüllendirilir. Sicil notlarına bakarak verilebilecek başka bir ödül ya da görevde yükselme ve benzeri ödüllendirme, mevzuat açısından mümkün değildir. Ancak okul müdürü, performansı ve işini etkileyecek tutumları konusunda hep olumlu olarak değerlendirdiği bir personel için; teşekkür ve aylıkla ödüllendirme için milli eğitim müdürlüğüne teklif yapabilir. Okul müdürlerinin bu teklifleri uygun görülürse, teşekkür ve takdir belgeleri, milli eğitim müdürü tarafından verilir. Aylıkla ödüle uygun görülenler, okul kademesiyle ilgili genel müdürlüğe sunulur. Genel müdürlük, illerin sunduğu bu teklifleri değerlendirir, aylıkla ödüle hak kazanan personelin adına "Aylıkla Ödül Belgesi" düzenlenir. İlgili genel müdürlüğün resmi internet sitesinde ve Milli Eğitim Bakanlığı Tebliğler Dergisi'nde bu isimler yayımlanır.

Personelin kanuni tüzük ve yönetmelik hükümlerine aykırı ve kamu görevlisi-ne yakışmayacak davranışta bulunması halinde soruşturma açılır veya savunması alınarak yapılan soruşturma sonucunda kusurlu bulunmaları halinde, adli ve idari yönden cezalandırılabilir. Savunması alınmayan hiçbir memura ceza verilemez. Soruşturma sonucunda kusurlu bulunan memurdan en az yedi gün içinde savunması istenir. Bu süre zarfında savunmasını vermeyen memur, savunma hakkından vazgeçmiş sayılır. Memur, disiplin amirinin verdiği cezaya mevzuatta belirtilen şekilde itiraz edebilir. Memurların kusurlu eylemleri, TCK (Türk Ceza Kanunu), diğer ceza kanunları, özel kanunlar, eğitimle ilgili kanunlar, tüzük ve yönetmeliklerde tanımlanmış ise gerekli durumlarda adli, idari veya hem adli hem idari yönden incelenip değerlendirilir. Ancak bu aşamalara gelmeden, okullarda çalışan personelin hatalı ve kusurlu davranışları görüldüğünde kendisinin uyarılması, yol gösterilmesi, bilmediklerinin öğretilmesi ve kendisine yardım edilmesi yöneticinin görevleri arasındadır (Taymaz, 106; Gürsel, 100; Şişman ve Taşdemir, 2008, s. 215).

Okulda çalışan işgörenlerin değerlendirilmesinden sicil amiri olan okul müdürü sorumludur.

Sicil raporu olumsuz olanlar terfi edemez. İki defa üst üste olumsuz sicil alanlar, başka bir amirin emrine atanırlar. Burada da olumsuz sicil alanlar, memuriyetle ilişkileri kesilerek haklarında TC Emekli Sandığı Kanunu'nun ilgili hükümleri uygulanır.

SIRA SİZDE

3

Devlet memurlarından altı yıllık sicil notu ortalaması 90 ve daha yukarı olanlar nasıl ödüllendirilir?

Sağlık, Güvenlik ve Askerlik İşleri

Okul üyelerinin görevlerini sağlıklı bir şekilde yerine getirebilmelerinin ön koşullarından biri, sağlıklı ve güvenilir ortamda çalışmalarına olanak tanınmasıdır. Personelin sağlığından ve güvenliğinden okul yönetimi sorumludur. İşgörenler için sağlık karnelerinin düzenlenmesi, hasta sevkini yapılması, sağlık raporlarının işlenmesi, askerlikle ilgili işlemlerinin yapılması okul yönetiminin işleridir. Tüm bunlara ek olarak eğitim sistemine emeği geçen personelin emeklilik işlemlerinin yapılmasından, onların emeklilik hayatına hazırlanmasından yine okul müdürü sorumludur.

Personelin Geliştirilmesi, İzlenmesi ve Denetlenmesi

Öğretmenler, dersleri olduğu saatlerde okulda bulunmakla yükümlüdürler. Diğer eğitim işgörenlerin haftalık kırk saat çalışma süreleri söz konusudur. Okul yöneticisi personelin devam-devamsızlıklarını, personelin birbiriyle olan ilişkilerini, personelin çalışmalarını ve etkinliklerini izler ve denetler. Okul yöneticisi bunlara paralel olarak hizmet içi eğitimlerinin gerçekleşmesini de sağlar. Bunun için yönetim tarafından her öğretim yılının başında ve sonunda okulun ve öğretmenlerin öğrenme gereksinimleri ile ilgili bir gereksinim analizi yapılır. Çıkan sonuçlar ilçe/il milli eğitim müdürlüğüne bildirilir. Öğretmenlerin eğitimi ve geliştirilmesiyle ilgili çalışmalar, okul, il ve Bakanlık düzeyinde yapılabilir.

ÖĞRENCİ HİZMETLERİNİN YÖNETİMİ

Okul yönetiminde en önemli unsur okulun yetiştirmekle yükümlü olduğu öğrencilerdir. Öğrencinin kaydolduğu okula uyumu ile başarısı arasında sıkı bir ilişki vardır. Bu nedenle okul yönetimi, öğrenci aday kaydı ile başlayan ve mezun oluncaya kadar devam eden süre içinde öğrencinin rollerini ve beklentilerini dengeli olarak sürdürmeye çalışır. Okul yönetimi öğrenciyi iyi tanır ve anlarsa karşılaşılan sorunların çözülmesine yardımcı olabilir ve okula kolaylıkla uyum sağlayabilir. Öğrenciliğin, toplumda kendine özgü bir konumu; yasalara göre görevleri, sorumlulukları ve hakları vardır (Başaran, 2006, s. 357; Taymaz, 2000, s. 117). Öğrenci işleri öğrencilerin kaydedilmesini, öğrenci devamının izlenmesini, öğrencinin nakil ve kayıt silme işlemlerinin yapılmasını, sınavlar ve sınıf geçme ile ilgili işlerin yapılmasını, mezuniyet ve diploma işlemlerinin yapılmasını, sağlık ve güvenlik önlemlerinin alınmasını, kimlik, paso, askerlik ve kredi işleminin yapılmasını kapsamaktadır. Okul yönetimi bu işlemleri kayıt altına almak adına her bir işlem için ayrı ayrı defter ve dosyalar oluşturmaktadır. Bunlar;

- Öğrenci aday kayıt defteri
- Öğrenci künye, kütük defteri
- Öğrenci yoklama ve devam defteri
- Sınıf ders defteri
- Ara sınıflarda özet sınıf defteri
- Son sınıflarda genel sınıf defteri
- Sınıf geçme defteri
- Tasdikname defteri
- Öğrenci belge defteri
- Dışardan sınava giren öğrenci defteri
- Diplomaya hak kazananlar listesi
- Diploma defteri
- Öğrenci aday kayıt zarfı
- Öğrenci kişisel dosyası
- Sınıf öğrenci listeleri dosyası
- Kanaat ve sınav sonu not cetvelleri dosyaları
- Öğrenim belgesi dosyası
- İstatistik çizelgeleri dosyaları
- Zümre öğretmen toplantıları dosyası
- Sağlık hizmetleri ve tarama sonuçları dosyası
- Teşekkür ve takdimname listeleri dosyası

Bir okulda öğrencilerin özlük işlemlerini yürütmek ve başarılarını değerlendirmek için yapılan çalışmaların tümüne öğrenci hizmetleri denir.

Öğrenci, planlı öğretim yapan bir eğitim yerinde, önceden tasarlanan bir eğitim programının gerektirdiği öğrenme yaşantılarını belli bir sürede kazanmaya çalışan kişidir.

Okula kaydolan öğrenciler içinde maddi durumu iyi olmayan, okuyabilmek için yardıma ihtiyacı olan öğrencilere çeşitli kaynaklardan yardım sağlamak yine okul yönetiminin öğrenci hizmetleri yönetimi kapsamında yer almaktadır.

Öğrenci hizmetlerinin yönetiminin en zor yönü, öğrencinin öğrenmesini engelleyen sorunların çözümünde ona yardım edecek hizmetlerin yönetimidir. Okullarda en çok ihmal edilen hizmetler bunlardır. Oysa öğrencinin başarısının yükselmesinde ona en çok yardım eden hizmetler de bunlardır. Öğrencilere okulda yapıcı bir disiplin uygulanmadıkça; onların sağlık, beslenme, yurt, ulaşım, rehberlik, özel eğitim sorunlarının çözülmesine yardım edilmedikçe; onlar, ilgi ve yeteneklerine uygun bir mesleğe yöneltilmedikçe; daha okul çağında yönetim hizmetlerine katılmadıkça, öğrenmelerinin gereken düzeye yükseltilmesi, böylece eğitim amaçlarının gerçekleştirilmesi olanaksızlaşır. Öğrencilerin sorunlarının çözülmesi için başta olmak üzere, öğrencinin etkili ders çalışma yöntemleri, sağlıklı beslenme, aile-öğrenci ilişkilerini geliştirici önlemler almak adına, okul yönetimi etkili rehberlik hizmetlerini sunmalı ve öğrencilerin bundan yararlanmaları doğrultusunda çalışmalarını gerçekleştirmelidir. Okul yönetiminin öğrenciye yardım etme konularının arasında özel eğitim olanağının da sunulması yer almaktadır. Yönetici özel eğitimi gerekseyen öğrencileri tanımak, kendilerine özgü eğitim programlarına yerleştirmek, bir yandan normal öğrencilerle eğitimlerini sürdürürken, diğer yandan onları özel eğitim programlarına göre yetiştirmek üzere özel eğitimde kullanılan tarama, tanıma araçlarını geliştirilmesini ve özel eğitim konusunda öğretmenlere ve velilere yardım edilmesinden sorumludur (Taymaz, 2000, s. 14; Başaran, 1994, ss. 116-120).

SIRA SİZDE

4

Öğrenci Hizmetlerinin ihmal edilmesi ne gibi sonuçları beraberinde getirebilir? Tartışınız.

Belli bir öğrenim çağında ya da belli bir alanda yetiştirilecek öğrencilerin, önceden belirlenmiş eğitim amaçlarına erişebilmeleri için gerçekleştirilen planlı eğitsel etkinliklerin tümüne eğitim programı denir.

Planlama, eldeki sağlanabilecek insan ve maddi kaynaklardan yararlanarak okulu amaçlarına ulaştırmak üzere izlenecek politikanın tayin edilmesidir.

Toplantı gündemi, birinci ve ikinci öğretim yılı başında, okulun öğretim etkinliklerinin değerlendirilmesine, öğretim yılının sonunda yapılan toplantı ise yılın değerlendirilmesine ilişkin konuları kapsar.

EĞİTİM-ÖĞRETİM HİZMETLERİNİN YÖNETİMİ

Toplumsal beklentileri ve sosyal yapısı ile okullara devam eden öğrencilerin istek ve gereksinimleri değiştikçe, eğitim programlarında belirlenen amaç, kapsam ve yöntemin de değiştirilmesi ve geliştirilmesi gerekir. Okul yöneticisi, bireyin ve toplumun ihtiyaç duyduğu öğrenciyi yetiştirmek üzere sistemi geliştirmeye çalışır. Eğitim etkinlikleri analiz edilirken sürekli değişim ve gelişmeler dikkate alınır ve Eğitim etkinlikleri planlanırken gerçekler açıkça ortaya konur ve kaçınılmadan kabul edilir. Eğitim etkinliklerinin analizi, planlanması ve uygulanmasında yerine göre eğitimci, uzman, öğretmen, öğrenci ve diğer ilgililerin görüşlerine yer verilir. (Taymaz, 2000, s. 149; Başaran, 2006, s. 331). İzleyen başlıklarda okullarda öğretim hizmetlerinin yönetimi kapsamına giren eylemler ele alınmıştır.

Yıllık Öğretimin Planlanması

Okulda yapılan öğretimin başarı derecesinin saptanması ve sonuçlar hakkında bir karara varılabilmesi için planlanmış olması gerekir. Yıllık öğretim planı hazırlanırken ilgililerin görüş ve katkılarından yararlanılır. Yıllık öğretim planlama, yıllık çalışma planının hazırlanmasını, öğrenci sınıf ve şubelerinin belirlenmesini, okulun öğretim kapasitesinin belirlenmesini, öğretim yükü ve öğretmenlerin belirlenmesini, ders dağıtım programının hazırlanmasını içermektedir (Taymaz, 2000; Başaran, 2006; Şişman ve Taşdemir, 2008).

Öğretmenler Kurulu Toplantılarının Yapılması

Okulda yapılan etkinliklerle ilgili olarak öğretmenlerin görüşlerini almak, alınacak kararlara katılmalarını sağlamak, kararları uygulama ilkelerini birlikte saptamak üzere tüm öğretmen ve diğer ilgililerin katıldığı öğretmen kurul toplantıları yapılır. Okulun en üst karar organı öğretmenler kuruludur. Öğretmen kurulları, okul yö-

neticisinin öğretmenlerde grup ruhu oluşturabileceği, katılımın sağlandığı, birden fazla bir araya geldiği, okulun işleyişine yönelik sorunların çözümü için hazır ve uygun bir ortamdır. İlköğretim ve orta dereceli okullarda öğretmenler kurulu toplantıları yapılış amacına ve katılan öğretmenlere göre aşağıdaki üç gruba ayrılır:

- Genel öğretmenler kurulu toplantısı
- Zümre öğretmenler kurulu toplantısı
- Şube öğretmenler kurulu toplantısı

Öğretmenler kurulu toplantıları ile ilgili okul müdürünün sorumlulukları toplantılar için gündem hazırlamak, genel öğretmenler kurulu toplantılarını yapmak, zümre öğretmenler kurulu toplantılarını yapmak, şube öğretmenler kurulu toplantılarını yapmak, toplantılar sonunda tutanağın hazırlanması, toplantı kararlarının değerlendirilmesi ve uygulanmasıdır (Taymaz, 2000, ss. 156-160).

Zümre öğretmenler kurulu, okul müdürülüğüne yapılacak planlamaya uygun olarak öğretim yılı başında, ortasında, sonunda ve gereksindiğinde toplanır. Bu toplantılarda, programların ve derslerin birbirine paralel olarak yürütülmesi, ders araçlarından, laboratuvar, spor salonu, kütüphane ve işliklerden planlı bir şekilde yararlanılması, öğrenci ödevleri ve derslerin değerlendirilmesi, derslerde izlenecek yöntem ve teknikler ile benzeri konularda kararlar alınır.

Öğretmenler kurulu toplantıları ile ilgili okul müdürünün sorumlulukları nelerdir?



Eğitim ve Öğretim için İlgili Kaynakların Sağlanması

Öğretim amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için, programların gerektirdiği kitap ve ders araçlarının zamanında ve yeterince sağlanmasına çalışılır. Öğretim planı yapılırken Eğitim Teknolojisi Stratejisi ve Yöntem Grubu Yönetmeliği hükümleri göz önünde bulundurulur. Okul müdürü ders kitaplarının seçilmesinden ve sağlanmasından, laboratuvar araçlarının, derslerde kullanılacak malzemelerin, yardımcı ders araçlarının sağlanmasından ve kaynak kişilerden yararlanılmasından sorumludur. Okullarda bulunan her türlü araç-gereçlerin öğretim yılı sonunda sayımları yapılır. Bakım ve onarımları yapılacaklar onarılır ve eksikler bir sonraki yıl temin edilmeyle çalışılır (Şişman ve Taşdemir, 2008, s. 242-243).

Kütüphane ve Laboratuvar ile İlgili İşlerin Yapılması

Okul yönetimi okulun amaç ve özelliğine göre kütüphane kurmak, düzenlemek ve geliştirmek üzere, Bakanlık ve çevre olanaklarından yararlanır. Okul kitaplığının durumu ve işleyişi okulun bir bütün olarak okumaya verdiği önemin ve sarf ettiği çabanın bir göstergesidir. Okul kütüphanesi, kütüphane ve dokümantasyon ile okul kütüphaneleri yönetmeliği hükümlerine göre düzenlenir ve kıymet verir. Kütüphane ile ilgili işlerin yapılmasında okul yönetimi kütüphanelerin düzenlenmesinden ve yönetilmesinden, kitapların sağlanması ve düzenlenmesinden, öğrencilerin yararlanmasının sağlanmasından, sınıf kitaplıklarının kurulmasından, kütüphanenin denetlenmesinden sorumludur. Kütüphane olanaklarının sunulmasının yanı sıra tahsis edilmiş olan fen ve teknoloji, bilgisayar, fiziki kimya gibi dersler için laboratuvarların yönetiminden sorumludur. Okul yöneticisi laboratuvardaki malzemelerin sayımı, öğretim yılının başında yapar ve ders öğretmenlerine malzemeleri zimmetle teslim eder. Laboratuvar kullanacak sınıf öğretmenleri ve branş öğretmenleri için kullanım planı yapılır (Taymaz, 2000; ss. 164-167; Şişman ve Taşdemir, 2008, s. 243).

Okul yönetimince yapılacak planlamaya göre birinci dönem, ikinci dönem ve yılsonunda toplanır. Şube öğretmenler kurulunda; şubedeki öğrencilerin kişilik, beslenme, sağlık, sosyal ilişkilerin yanı sıra, başarıları ile ailenin ekonomik durumu değerlendirilerek alınacak önlemler görüşülür ve alınan genel karar, uygulanmak üzere şube öğretmenler kurulu karar defterine yazılır.

Okul yönetimi gerekli malzemelerin teminini milli eğitim müdürlüğü kanalıyla yapar, eğer yoksa kendi olanakları ile bulmaya veya satın almaya çalışır.

Öğretimin Yapılması ve İzlenmesi

Okulda yapılan öğretim, okul kavramına özellikle okul dışı çevrede anlam kazandıran ve okuldan beklenen hizmettir. Bir bakıma okulun temel işlevi olarak görülür. Öğretimin yapılması öğrencilere davranış değişikliği için gerekli bilgi ve becerinin kazandırılması olarak görülür. Okul yönetimi bireyin ve toplumun gereksinme duyduğu öğrenciyi yetiştirmek üzere öğretimi geliştirmeye çalışır. Okul müdü-

Öğretim yapılırken bütün öğretmenlerin Milli Eğitim Temel Kanununda ve öğretim programlarında yer alan amaçlar doğrultusunda hareket ederek, öğrencileri Atatürk inkılap ve ilkelerine bağlı yurttaşlar olarak yetiştirmeleri beklenir. Bu nedenle okullardaki branş öğretmenleri ile sınıf öğretmenlerinin derslerinde yeri geldikçe Atatürkçülük ile ilgili konuları işlemeleri ve programlara uygun biçimde etkinlikte bulunmaları gerekir.

rü öğretim hizmetleri kapsamında, yıllık ders planlarının yapılmasından, günlük ders planlarının hazırlanmasından, hazırlık ve öğretimin yapılmasından, gezi, inceleme ve araştırma yapılmasından ve yetiştirme kurslarının açılmasından sorumludur (Taymaz, 2000, ss. 167-172). Öğretimde başarı sağlanması, ortamın yaratılmasına ve gereksinimlerin karşılanmasına, personelin planlı çalışmasına bağlıdır. Öğretim programının uygulanması, hazırlanan planın bir boyutunu oluşturur. Okulda plan uygulanmasının izlenmesi ve denetlenmesi genellikle doğrudan olmaktan çok dolaylı olur. Öğretim planı uygulanmasının ve sonuçlarının kontrolü, bu işle görevli olan yönetici ve müfettişlerin izlenimleri ile sınırlı değildir. Çevredeki kuruluşlar ile ilgili olanlar da dolaylı kontrol yapar ve değerlendirirler.

Bir okul müdürü öğretim ile ilgili işlere paralel eğitim hizmetlerini de yürütmekle yükümlüdür. Bu kapsamda bir okul müdürünün eğitim etkinliklerini planlayabilmesi için bağlı bulunduğu yönetimin isteklerini, öğrencilere kazandırabilecekleri yeterlikleri, mezunlarını devam edebilecekleri okulların arayacakları nitelikleri bilmesi gerekir.

Bir okulda eğitim işleri ile ilgili olarak aşağıdaki defter ve dosyalar tutulur:

- Disiplin kurulu karar defteri
- Öğretmen nöbet defteri
- Okul kurulu defteri
- Teftiş defteri
- Rehberlik çalışmaları dosyası
- Disiplin kurulu karar dosyası
- Nöbet çizelgeleri dosyası
- Öğretmenler kurulu dosyaları
- Okul-Aile Birliği çalışmaları dosyası
- Veli-öğretmen toplantıları dosyası
- Okul Koruma Derneği Dosyası
- Eğitsel kol etkinlikler dosyası

Bir okulda eğitim hizmetleri kapsamına aşağıdaki etkinlikler girmektedir:

- a. Rehberlik hizmetlerinin yapılması
- b. Öğrenci disiplin işlerinin yapılması
- c. Nöbet işlerinin yürütülmesi
- d. Eğitici çalışmalar ve beden eğitimin yapılması
- e. Okul Aile Birliği ve Okul Koruma Derneklerinin Kurulması ve çalıştırılması
- f. Okul ile çevre ilişkilerinin düzenlenmesi

Rehberlik Hizmetlerinin Yapılması

Okullarda yapılan rehberlik hizmetlerinin amacı, öğrencilerin kendilerini tanımlamalarına, karşılaştıkları öğrenme, sağlık, davranış, kültürel ve ekonomik sorunlarını gerçekçi bir yaklaşımla saptamalarına, sorunları çözme yeterliliği kazanmalarına, uygun seçimler yaparak isabetli karar vermelerine ve kendilerini geliştirmelerine yardımcı olmaktır. Rehberlik hizmetleri ile ilgili okul müdürü yapılacak hizmetlerin belirlenmesi, rehberlik servisinin kurulması, rehber uzmanının görevlendirilmesi, şube rehber veya sınıf öğretmenlerin görevlendirilmesi, rehberlik çalışma programının hazırlanmasını yönetmekle yükümlüdür (Taymaz, 2000, ss. 174-178).

Öğrenci Disiplin İşlerinin Yapılması

Okul yönetiminin bir görevi de öğrenci disiplini sağlamaktır. Okulda disiplin ile ilgili etkinliklerin amacı öğrencilere kendi davranışlarını beklenen davranışlarla kı-

yaslayarak değerlendirme alışkanlığı ve yeterliği kazandırmaktır. Kıyaslama yapabilmek için beklenen davranışların, kuralların ve ölçütlerinin belirlenmesi ve açıklanması gerekir. Okul müdürünün yönetiminde disiplin ve onur kurulları kurulur, disiplin olayları soruşturulur, gerektiğinde cezalar verilir (Taymaz, 178-182). Orta-öğretim kurumlarında öğrencilerden uymaları beklenen davranışlar Ortaöğretim Kurumları Ödül ve Disiplin Yönetmeliğinde sıralanmıştır (Resmi Gazete, Tarih 31.1.1995, Sayı: 22188).

Okulda Nöbet İşlerinin Yürütülmesi

Okulda yönetim hizmetleri görevliler arasında iş bölümü yapılarak yerine getirilir. Okul yönetimi öğretim yılı başında diğer işler yanısıra nöbet hizmetlerinin türlerini, kimlerin hangi koşullarda nasıl nöbet tutacaklarını ve nöbet görevlerinin kapsamını belirler. Nöbet hizmetleri ile ilgili esaslar saptanır, gerekirse öğretmenler kurulu toplantılarında görüşülür, kararlar alınır ve bir yönerge haline getirilir. Okulların tür ve büyüklüklerine göre nöbet hizmetleri farklılık gösterir. Okullarda nöbet hizmetleri okulun öğretime başladığı günden kapatıldığı güne kadar aralıksız sürdürülür. Okullarda müdür yardımcıları, öğretmenler, öğrenciler ve hizmetliler nöbet tutarlar.

Eğitici Çalışmalar ve Beden Eğitimi Yapılması

Okulda yapılan ders dışı etkinlikler öğrencilerin gelişmelerini sağlamak ve davranışlarında istenilen yönde değişiklikler meydana getirmek üzere planlanır ve yapılır. Ders dışı etkinlikler öğrencilerin ilgi ve eğitsel gereksinimlerini karşılayarak kişiliklerinin gelişmesine yardım eder. Ayrıca demokratik yaşama uyumunu kolaylaştırır. Öğrencilerin ders dışı eğitim çalışmaları okulun amaçlarına ve koşullarına uygun, öğrencilerin öğrenme ve gelişmelerine yardım eden, okul yöneticisinin sorumlulukları arasında görülmesi ve sık değerlendirilmesi gereken etkinliklerdir. Okullarda sosyal etkinlikler kapsamında; geziler; yarışmalar; Beden Eğitimi, izcilik, müzik ve halk oyunları çalışmaları, yayınlar, gösteriler, tiyatro çalışmaları, defile, sergi ve kermes vb. çeşitli etkinlikler düzenlenebilmektedir. Bu bağlamda okul yönetimi eğitici çalışmalar ile ilgili amaç ve ilkelerin belirlenmesinden, eğitsel çalışmaların kurulmasından, eğitsel kol çalışmalarının planlanmasından, tören ve anma günlerinin yapılmasından ve beden eğitimi ve spor çalışmalarının yapılmasının yönetiminden sorumludur (Taymaz, 2000, ss. 185-190; Ada, 2008, s. 169).

Okulda yapılan eğitimin amacı, yalnız okul duvarları içinde öğrenciye sadece programların gerektirdiği bilgi, beceri ve tutumu kazandırmakla sınırlı değildir. Okulun ve öğrencilerin içinde bulunduğu toplumun yapısı, öz geçmişi ve sosyal koşulları, endüstri ve ticaret, özel ve kamu kuruluşları hakkında bilgi edinilmesi beklenir.

Okul Aile Birliği ve Okul Koruma Derneği Kurulması ve Birlikte Çalışmaların Yapılması

Okullarda yapılan eğitimin başarılı olması ve amaçlarına ulaşabilmesi için öğrencinin ailesinin ilgi ve yardımına gereksinim vardır. Okulda başlayan birçok eğitsel çalışmalar öğrencinin ailesinde ve okul dışındaki çevresinde tamamlanır. Okul yönetimi ailenin katkısını sağlamak üzere öğrenci veli ve ebeveynlerinin bir araya gelerek birlik ve dernek kurmalarına yardımcı olur. Okul-aile birliği yönetmelik gereği zorunlu, okul koruma derneği ise gönüllü olarak kurulur. Ancak okul müdürü bu kuruluşları okul emrinde veya okula hizmet edecek kuruluşlar olarak görmeden, aralarındaki ilişkileri ilgili kanun ve yönetmelik hükümleri ile belirli ilkelere göre düzenler. Bu kapsamda okul yönetimi, birlik ve derneklerin kurulması ve etkinlik alanlarının belirlenmesi, Okul Aile Birliği çalışmalarının yönlendirilmesi, Okul Koruma Derneği çalışmalarının yönlendirilmesi, birlik ve dernek toplantıları-

nın düzenlenmesi ve tüm bu yapılan çalışmaların izlenmesinde önderlik etmekle yükümlüdür (Ada, 2008, s. 171).

SIRA SİZDE

6

Okul-Aile İş birliği neden önemlidir? Bu iş birliğini örgütlemek amacıyla ne gibi girişimlerde bulunmaktadır?

Okul ve Çevre İlişkilerinin Düzenlenmesi

Bir eğitim kurumu olan okulun en önemli özelliklerinden biri insan unsurunun ağırlıklı olması ve sosyal bir ortam içinde çevrenin bir parçası olarak varlığını sürdürmesidir. Okul yönetimi çevre ve okul ilişkilerini düzenleme ile ilgili çevreyi tanımaya yönelik çalışmaların yapılmasından, ilgili okullarla ilişkilerin sağlanmasından, çevre ile bilgi alışverişinde bulunulmasından, ilişki kurma çalışmalarının yapılmasından, çevrenin kalkınmasına katkıda bulunulmasından ve çevreden destek sağlanmasından sorumludur (Taymaz, 2000, ss. 194-198). Okul-çevre ilişkileri konusu sadece okul-veli ilişkisi olarak tanımlanamaz. Çünkü veliler dışında okulla doğrudan veya dolaylı olarak ilgili olan birçok ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasal kurum bulunmaktadır (Ada, 2008, s.171). Örneğin, bir okulun mezununun bir şirketin girdisi olarak çalışması, ekonomik kurum olarak şirketin aslında dolaylı olarak okuldan etkilenmesini ortaya koymaktadır.

OKUL İŞLETMESİ İLE İLGİLİ HİZMETLERİN YÖNETİMİ

Okulların başarılı olarak işlemesi bir bakıma parasal durumları ile yakından ilgilidir. Okul içinde gerekli olan maddi kaynakların zamanında ve yeterince sağlandığında başarılı olma olasılığı artar. Okullarda öğretim dersane, laboratuvar, resimhane ve atölyelerde yapılır. Bu öğretim yerlerinin her birinin aranılan özelliklere göre inşa edilmesi, donatılması ve öğretime hazır bulundurulması okul yönetiminin görevidir. Okul işletmesi alanına giren işler, eğitim programlarının amaçlarını gerçekleştirmeye dönük olması gereken, destek veya yardımcı birim hizmetleridir. Bu bakımdan okul yöneticileri zamanlarının önemli bir kısmını işletmecilik sorunlarını çözmek ve gerekli işleri yapmak için harcarlar. Okul işletmesi ile ilgili kayıtların işlenebilmesi için aşağıdaki defter ve dosyalar tutulur:

- Gelen evrak defteri
- Giden evrak defteri
- Zimmet defteri
- Posta zimmet defteri
- Ödenek defteri
- Avans defteri
- Senet defteri
- Fatura defteri
- Personel maaş defteri
- Personel ücret defteri
- Demirbaş eşya defteri
- Demirbaş eşya yardımcı defteri
- Takım ve araç dağıtım defteri
- Kullanılmaya ve yoğaltılmaya yarayan eşyalar için defterler
- Gelen yazılar dosyası
- Giden yazılar dosyası
- Gizli yazılar dosyası

Okul yönetiminde işletmecilik, genel anlamda eğitim için kullanılacak bina, tesis ve araçların sağlanması, hazır bulundurulması ve çalıştırılması etkinliklerini kapsar.

- Seferberlik dosyası
- Maaş bordroları dosyası
- Ücret bordroları dosyası
- Satın alma işlemleri karar dosyası
- Masraf gerçekleştirme dosyası
- Demirbaş eşya sayım ve devir tutanaklar dosyası
- Demirbaş eşyanın kayıt silme dosyası
- Sivil savunma ile ilgili dosya
- Demirbaş düşülen yazılar dosyası
- Devir-Teslim

Okul işletmesinin yönetimi kapsamına giren işler ise şunlardır:

- Bahçe, bina, tesis, donatım, bakım ve onarım işlerinin yapılması
- Sivil Savunma, yangından korunma ve güvenlik önlemlerinin alınması
- Yazı işlerinin yapılması
- Okulun Bütçe İşlerinin Yapılması
- Kooperatif ve Kantin Çalıştırılması
- Ayniyat işlerinin yapılması

Bahçe, Bina Tesis, Donatım, Bakım ve Onarım İşlerinin Yapılması

Bir okulun mal varlığı, eğitim amacı ile yararlanmak üzere inşa ettirilen tesislerin tümünü kapsar. Okul yöneticisi eğitim ve öğretim etkinliklerini planlarken bu tesislerin tümünü ve özelliklerini gözönünde bulundurur ve olabildiğince yararlanma yollarını arar. Okulun projesinde yerleşme planı varsa uygulanır, gerekli değişiklikler yapılır, yoksa ihtiyaca uygun yerleşim planı hazırlanır ve bina ile tesisler kullanıma hazır bulundurulur. Okul yöneticisi bu kapsamda yerleşim ve kullanım planlarının yapılmasından, donatımın sağlanması ve kullanılır halde bulundurulmasından, Atatürk köşesi, sergi yeri, koridorların düzenlenmesi, bayrak ve flama bulundurulmasından, tesisatların bakımı ve kullanılır halde bulundurulmasından, bina ve tesislerin onarım işlerinin yapılmasından, sorumludur.

Sivil Savunma, Korunma, Güvenlik, Temizlik ve Lojmanlarla İlgili İşlerin Yapılması

Bir okulda eğitim etkinlikleri normal koşullara göre planlanırken olağanüstü durumlarla da karşılaşılabilen dikkate alınır. Okul yönetimi beklenmeyen ve istenmeyen durumların doğabileceğini düşünerek gerekli önlemleri alır. Ayrıca olağanüstü hallerde yardım istenilebilecek kuruluşlar, adresleri ve telefon numaraları ile birlikte hazırlanan liste el altında bulundurulur. Bu kapsam okul müdürü, sivil savunma ile ilgili çalışmaların yapılmasından, yangın söndürme önlemlerinin alınmasından, koruyucu önlemler ile ilk yardım işlerinin yapılmasından, güvenlik önlemlerinin alınmasından, sabotajlara karşı önlem alınmasından, temizlik işlerinin yapılmasından, lojman ve konukevi ile ilgili işlerin yapılmasından sorumludur.

Yazı İşlerinin Yapılması

Okulda yazı işlerinin yapılmasına ilişkin Bakanlıkça hazırlanan yönergeler temel alınır. Resmi Okul yönetimi bu kapsamda yazı işlerini yürütürken, yazılara numara verilmesinden, gelen ve giden yazıların işlenmesinden, posta ile gönderme işlerinin yapılmasından, gizli yazılarla ilgili işlerin yapılmasından, arşiv düzenlemesinden sorumludur. Her yazıya, konusuna göre numara verilir. Eğitimdeki yazışmalar-

da kullanılan konu ve numaraları “Desimal Dosya Anahtarı” kapsamında işlenir. Bunlar (Şişman ve Taşdemir, 2008, ss. 259-260);

- (000) Genel İşler
- (100) Muhasebe İşleri
- (200) Personel İşleri
- (300) Öğretim ve Eğitim İşleri
- (400) Yönetim İşleri
- (500) Öğrenci İşleri
- (600) Basın, Yayın, Kitap ve Kütüphane İşleri
- (700) Bina, Arsalar ve Arazi İşleri
- (800) Donatım İşleri
- (900) Diğer İşler

Bütçe bir kurum veya kuruluşun, belirli bir süre için tahmini olarak ne kadar gelir elde edileceğini, elde edeceği gelirlerin nasıl kullanılacağını gösteren bir belgedir.

Okulun Bütçe İşlerinin Yapılması

Okul yönetiminde hesap işleri yöneticiyi en çok uğraştıran sorunlar arasında bulunmaktadır. Türk eğitim sisteminde yer alan okulların merkezi bütçeden ayrılan ödenekleri olduğu gibi, kendi yerel olanakları ile elde ettikleri bütçeleri de vardır. Okulların mali yapıları, okul tiplerine ve öğretim kademelerine göre değişiklik gösterir. Ancak bütün eğitim kademelerinde, kamu okullarında, personel giderleri (maaş, ücret, sosyal güvenlik primleri, tedavi, protez ve ilaç giderleri, yolluk, yevmiyeler v.b.) kamu kaynaklarıyla karşılanır (Şişman ve Taşdemir, 2008, s. 256). Gelir ve gider işlemleri ile ilgili her kararın bir kopyası okuldaki dosyasında bulundurulur. Devlet parasını kullanan görevli okula giren ve çıkan para ile bütün kayıtları ve kanıtlayıcı belgeleri saklar. Bu kapsamda okul yönetimi okul bütçesinin hazırlanması, ödenek alınması ve ödeme yapılmasından, avans alınması ve kullanılmasından, satın alma işlerinin yapılmasından, personel maaş ve ücretlerinin ödenmesinden sorumludur.

Kooperatif ve Kantin Çalıştırılması

Okul kooperatifi, öğrencilerin öğrenimleri sırasında gereksinimlerini karşılamak, birbirine güven ve yardım duygularını geliştirmek, iş birliği ve iş bölümü yaparak birlikte çalışma prensiplerini uygulamalarını sağlamak üzere kurulur ve çalışmaları sürdürülür. Bu bağlamda okul müdürü kooperatifin yeri ve sermaye sağlanmasından, kooperatif organları ve çalışmalarının yürütülmesinden, öğrenci gereksinimlerinin karşılanmasından, kantin veya çay çağı işletilmesinden, diğer kollarla iş birliği yapılmasından sorumludur.

Ayniyat İşlerinin Yürütülmesi

Mutemedi bulunmayan okullarda ayniyat işleri okul memuru, yoksa müdür yardımcısı veya ders öğretmenleri tarafından müdürün emir ve denetiminde yapılır. Öğretim yılı başında öğretmenler kurulu toplantısında okulun ayniyat işlerinde yardımcı olacak, satın alma, muayene ve teslim alma ile sayım komisyonu üyeleri seçilir. Ayniyat işlerinin yürütülmesi kapsamına demirbaşların deftere işlenmesi, demirbaşların kullanılmak üzere teslim edilmesi, depo ve ambarlarda korunması, ayniyat sayımının yapılması, ayniyat devir teslim işlerinin yapılması girmektedir.

Okulda kullanmaya ve harcamaya elverişli taşınabilen demirbaş eşyalarla tüketim maddeleri ile ilgili tüm hizmetler ayniyat işleri kapsamındadır.

Özet



Personel hizmetlerinin kapsamını açıklamak

Okulda personel hizmetleri; personelin sağlanması ve yararlanılması, gerekli personel için istekte bulunulması, atanan personelin göreve başlatılması, görev yerinin değiştirilmesi, gerektiğinde ödüllendirilmesi, cezalandırılması, yetiştirilmesi, geliştirilmesi, yükseltilmesi ve gerekli durumda işine son verilmesi gibi, personelin okulda göreve başladığı andan ayrılıncaya kadar özlük işlerini yapmak üzere harcanan çabaların tümünü kapsamaktadır.

Bir okulda personel hizmetleri kapsamına giren işleri aşağıdaki şekilde gruplamak mümkündür:

- Atama, nakil ve işe başlama;
- Personel özlük hakları,
- Memurların ödevleri ve sorumlulukları,
- Sicil ve disiplin işlerinin yürütülmesi
- Sağlık, güvenlik ve askerlik işleri,
- Personelin geliştirilmesi, izlenmesi ve denetlenmesi



Öğrenci hizmetlerinin işleyişini tanımlamak

Öğrenci işleri öğrencilerin kaydedilmesini, öğrenci devamının izlenmesini, öğrencinin nakil ve kayıt silme işlemlerinin yapılmasını, sınavlar ve sınıf geçme ile ilgili işlerin yapılmasını, mezuniyet ve diploma işlemlerinin yapılmasını, sağlık ve güvenlik önlemlerinin alınmasını, kimlik, paso, askerlik ve kredi işleminin yapılmasını kapsamaktadır.



Eğitim-öğretim hizmetlerinin içeriğini açıklamak

Eğitim-öğretim hizmetleri;

- Yıllık Öğretimin Planlanması
- Öğretmenler Kurulu Toplantılarının Yapılması
- Eğitim ve Öğretim için İlgili Kaynakların Sağlanması
- Kütüphane ve Laboratuvar ile ilgili İşlerin Yapılması
- Öğretimin Yapılması ve İzlenmesi
- Rehberlik Hizmetlerinin Yapılması
- Öğrenci Disiplin İşlerinin Yapılması
- Okulda Nöbet İşlerinin Yürütülmesi
- Eğitici Çalışmalar ve Beden Eğitimi Yapılması
- Okul Aile Birliği ve Okul Koruma Derneği Kurulması ve Birlikte Çalışmaların Yapılması
- Okul ve Çevre İlişkilerinin Düzenlenmesi'nden oluşmaktadır.



İşletme İşleri kapsamında yer alan hizmetleri açıklamak

Okullarda öğretim dersane, laboratuvar, resimhane ve atölyelerde yapılır. Bu öğretim yerlerinin her birinin aranılan özelliklere göre inşa edilmesi, donatılması ve öğretime hazır bulundurulması okul yönetiminin görevidir. Okul işletmesi alanına giren işler, eğitim programlarının amaçlarını gerçekleştirmeye dönük olması gereken, destek veya yardımcı birim hizmetleridir. Bu bakımdan okul yöneticileri zamanlarının önemli bir kısmını işletmecilik sorunlarını çözmek ve gerekli işleri yapmak için harcarlar. Okul işletmesinin yönetimi kapsamına giren işler ise şunlardır:

- Bahçe, bina, tesis, donatım, bakım ve onarım işlerinin yapılması
- Sivil Savunma, yangından korunma ve güvenlik önlemlerinin alınması
- Yazı işlerinin yapılması
- Okulun Bütçe İşlerinin Yapılması
- Kooperatif ve Kantin Çalıştırılması
- Ayniyat işlerinin yapılması

Kendimizi Sınavalım

1. Okul yönetim hizmetlerinin yerine getirilmesinde aşağıdakilerden hangisi **öncelikle** temel alınmaktadır?

- a. Okul politika ve okul kuralları
- b. Okul-Aile Birliği Kararları
- c. Eğitim Programı
- d. Yıllık Plan
- e. Disiplin Yönetmeliği

2. Aşağıdakilerden hangisi okul yöneticisinin görevlerinden biri **değildir**?

- a. Milli eğitim politikasına uygun çalışmalara girmek
- b. Okulu ve çevresini geliştirmek
- c. İşgören ve öğrenci sorunlarını çözmek
- d. Eğitim-öğretim programlarını sürekli değerlendirmek
- e. Günlük ders planlarını hazırlamak

3. Bir kimsenin göreve alınmasını gerçekleştiren idari işleme ne ad verilir?

- a. İşe başlama
- b. Nakil
- c. Atama
- d. Personel özlük
- e. Yer değiştirme

4. Aşağıdakilerden hangisi okulda personel hizmetleri kapsamında **yer almaz**?

- a. Devamı izleme ve denetlemenin yapılması
- b. Kurumlar arası iş birliğinin yapılması
- c. Stajyerlik ve adaylık işlemlerinin yapılması
- d. Atama, nakil ve görevlendirme yapılması
- e. Başarıyla ilgili değerlendirme yapılması ve ödüllendirmesi

5. “Aday” öğretmenlikten “asil” öğretmenliğe geçiş sürecinde işlerin tamamlanmasında **ilk** yetkili kişi aşağıdakilerden hangisidir?

- a. Milli Eğitim Müdürü
- b. Personel Genel Müdürü
- c. Okul Müdürü
- d. Mili Eğitim Müfettişi
- e. Personel atma dairesi başkanı

6. Okul İşletmesi ile ilgili işlerin yönetilmesiyle ilgili görev ve sorumluluk aşağıdakilerden hangisine aittir?

- a. Milli Eğitim Müdürü
- b. Milli Eğitim Müfettişi
- c. Personel atama dairesi başkanı
- d. Milli Eğitim personel müdürü
- e. Okul Müdürü

7. Aşağıdakilerden hangisi, öğrenci hizmetlerinin yönetimi kapsamında **yer almaz**?

- a. Yıllık planın hazırlanması
- b. Nakil işlemlerinin yapılması
- c. Diploma işlemlerinin yapılması
- d. Öğrenci devamının sağlanması
- e. Öğrencilerin kaydedilmesi

8. Öğrenci işlerinden sorumlu kişi aşağıdakilerden hangisidir?

- a. Müdür
- b. Müdür başyardımcısı
- c. Müdür yardımcısı
- d. Memur
- e. Nöbetçi öğretmen

9. Okulun en üst karar organı aşağıdakilerden hangisidir?

- a. Okul müdürü
- b. Öğretmenler kurulu
- c. Zümre öğretmenler kurulu
- d. Disiplin kurulu
- e. Rehberlik kurulu

10. Aşağıdakilerden hangisi eğitim-öğretim işlerinin yönetimi kapsamına **girmez**?

- a. Öğretmenler Kurulu toplantılarının yapılması
- b. Rehberlik hizmetlerinin yapılması
- c. Öğrenci disiplin işlerinin yapılması
- d. Okulda nöbet işlerinin yürütülmesi
- e. Yazı işlerinin yürütülmesi

Yaşamın İçinden



Okul Müdürü Odasının Kapısını Söktü



İzmir'in Buca ilçesinde bulunan Atatürk İlköğretim Okulu Müdürü Hüseyin Balcı, veli, öğretmen ve öğrencilere kapısının her zaman açık olduğunu göstermek için odasının kapısını söktü. Kapıyı bir daha yerine takmayacağını söyleyen Müdür İsmail Balcı, “Çevreyle,

halkla iç içe olacaksak aramızdaki ve beynimizdeki kapıları kaldıralım” dedi. Okulundaki uygulamadan öğretmen, öğrenci ve velilerin çok memnun olduğunu söyleyen Balcı, İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından başlatılan “Açık Kapı” kampanyasına benzer bir yöntem kullanıldığını belirtti. Yıllardır yöneticilerin kapılarını halka kapattıklarını ve toplumla iç içe olamadıklarını ifade eden Müdür Balcı, “Eğer çevreyle, halkla iç içe olacaksak aramızdaki, beynimizdeki kapıları kaldıralım. Bu uygulamanın ardından öğretmen ve öğrencilerimiz de rahatladı. Öğretmenlerimizin hala ellerinin havada kaldığını görüyorum ama herkes memnun. Kapıyı bir daha yerine takmayacağım” dedi. Okul Aile Birliği Başkanı Sevgi Kazlı, okul müdürünün kapıyı kaldırmasından çok memnun olduklarını belirterek, kendisiyle okulla ilgili sorunları daha rahat paylaşabildiklerini söyledi. Velilerden Hülya Yılmaz ise uygulamanın diğer okullara da örnek olması gerektiğini belirtti.

Kaynak: <http://www.haberler.com/okul-muduru-odasinin-kapisini-soktu-haberi/>

Okuma Parçası

Eğitim Sisteminin Geliştirilmesi

Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007-2013)'nda eğitim sisteminin geliştirilmesi ile ilgili politika ve stratejiler şunlardır:

- Toplumsal gelişmenin sağlanması amacıyla; düşünme, algılama ve sorun çözme yeteneği gelişmiş, Atatürk ilkelerine bağlı, demokratik, özgürlükçü, millî ve manevi değerleri özümsemiş, yeni fikirlere açık, kişisel sorumluluk duygusuna sahip, çağdaş uygarlığa katkıda bulunabilen, bilim ve teknoloji kullanımına ve üretimine yatkın, sanata değer veren, beceri düzeyi yüksek, üretken ve yaratıcı, bilgi çağı insanı yetiştirilecektir.
- Eğitim sistemi, insan kaynaklarının geliştirilmesini desteklemek üzere, yaşam boyu eğitim yaklaşımıyla ve bütüncül olarak ele alınacak; sistemin etkinliği, erişilebilirliği ve fırsat eşitliğine dayalı yapısı güçlendirilecektir.
- Okulöncesi eğitimin yaygınlaştırılması amacıyla öğretmen ve fiziki altyapı ihtiyacı karşılanacak, eğitim hizmetleri çeşitlendirilecek, toplumsal farkındalık düzeyi yükseltilecek, erken çocukluk ve ebeveyn eğitimleri artırılacaktır.
- İlköğretimde okul terklerinin azaltılması için başta kırsal kesime ve kız çocuklarına yönelik olmak üzere gerekli tedbirler alınacak ve ortaöğretime geçiş oranları yükseltilecektir.
- Öğretmen açığı bulunan alanlarda ihtiyacın karşılanması için üniversite kontenjanları artırılacak, öğretmenlerin bölgelere ve yerleşim yerlerine göre dengeli dağılımı sağlanacak, özlük haklarında hizmet yaptıkları yerleşim yerleri ve hizmet şartları itibarıyla farklılaşmaya gidilebilmesine imkan sağlanacaktır.
- Eğitimin yaygınlaştırılmasında merkezi idarenin yanı sıra mahalli idareler, gönüllü kuruluşlar ve özel sektörün katkısı artırılacaktır. 588. Ortaöğretim; program türünü esas alan, yatay ve dikey geçişlere imkan veren, etkin bir rehberlik ve yönlendirme hizmetini içeren esnek bir yapıya kavuşturulacaktır. Programlar geniş tabanlı ve modüler esasa göre düzenlenecektir.
- Eğitimde kalitenin artırılması amacıyla, yenilikçiliği ve araştırmacılığı esas alan müfredat programları ülke geneline yaygınlaştırılacak, öğrenciler bilimsel araştırmaya ve girişimcilğe teşvik edilecektir.
- Kalabalık sınıf mevcutları düşürülecek, ikili eğitim uygulaması azaltılacaktır. Her kademedeki eğitim tesislerinin etkin kullanılabilmesi için standartlar ve



ortak kullanım imkanları geliştirilecektir. Okulların bilgi ve iletişim teknolojileri altyapısı, eğitim yazılımları öncelikli olmak üzere güçlendirilecek, yenilenen müfredatın gerektirdiği ortamlar ve donanım sağlanacaktır.

- Müfredat programlarındaki ve eğitim yöntemlerindeki değişiklikler dikkate alınarak öğretmen yeterlikleri sürekli olarak geliştirilecek, gereken yeterliklerin kazandırılabilmesi için hizmet öncesi ve hizmet içi eğitimde etkin yöntemler uygulanacaktır.
- Yeni kurulan üniversiteler başta olmak üzere, öğretim üyesi ihtiyacını karşılamak amacıyla yurtiçi ve yurtdışında öğretim üyesi yetiştirme programlarına devam edilecektir.
- Bilgi toplumuna geçiş sürecinde ihtiyaç duyulan insan gücünün yetiştirilebilmesi için yabancı dil eğitimi etkinleştirilecek, bilgi ve iletişim teknolojilerinin derslerde kullanılmasını sağlayacak yöntemler geliştirilecek ve yaygınlaştırılacaktır.
- Toplumda yaşam boyu eğitim anlayışının benimsenmesi amacıyla e-öğrenme dahil, yaygın eğitim imkanları geliştirilecek, eğitim çağı dışına çıkmış kişilerin açık öğretim fırsatlarından yararlanmaları teşvik edilecek, beceri kazandırma ve meslek edindirme faaliyetleri artırılacaktır.
- Özel eğitim gerektiren öğrencilerin eğitiminde kaynaştırma yöntemine öncelik verilecek ve mevcut okulların fiziki koşulları uygun hale getirilecektir.
- Yükseköğretim kurumlarında finansman kaynakları geliştirilecek ve çeşitlendirilecek; öğrenci katkı paylarının, mali gücü olmayan başarılı öğrencilere burs ve kredi sağlanması şartıyla yükseköğretimin finansmanındaki payının artırılmasına yönelik düzenlemeler yapılacaktır.
- Eğitime ayrılan özel kaynaklar eğitimde fırsat eşitliğine imkan sağlayacak şekilde yönlendirilecektir. Bütün eğitim kademelerinde özel sektörün payı artırılacak, kamu kaynaklarının en fazla ihtiyaç duyan kesimlere yönlendirilmesi sağlanacaktır. Etkin bir kalite değerlendirme ve denetim sistemi kurulması koşuluyla özel yükseköğretim kurumlarının açılabilmesine imkan sağlanacaktır.
- Eğitim sisteminin etkinliğinin artırılması, eğitime ayrılan kaynakların daha verimli kullanılması, öğrenciler ve aileleri üzerindeki mali, sosyal ve psikolojik yüklerin hafifletilmesi amacıyla eğitim sistemi, sınav odaklı yapıdan kurtarılacaktır. Yükseköğretime giriş sistemi; öğrencileri programlar hakkında yeterli düzeyde bilgilendiren, ilgi ve yeteneklerini ortaöğretim boyunca çok yönlü bir süreçle değerlendiren, okul

başarısına dayalı ve müfredat programlarıyla daha uyumlu bir yapıya kavuşturulacaktır.

- Ortaöğretim ve yükseköğretime hazırlık dershanelerinin özel okullara dönüştürülmesine yönelik teşvikler sağlanacaktır.
- Milli Eğitim Bakanlığı merkez teşkilatında hizmet esasına dayalı bir yapılanmaya gidilecek, kurumsal kapasite güçlendirilecek, taşra teşkilatlarına ve eğitim kurumlarına yetki ve sorumluluk devredilmesi sağlanacaktır.
- Yükseköğretim Kurulu, standart belirleme, koordinasyon ve planlamadan sorumlu olacak şekilde yeniden yapılandırılacaktır. Yükseköğretim kurumlarının, şeffaflık, hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda idari ve mali özerkliğe sahip olmaları ve yerel özelliklere uygun şekilde uzmanlaşmaları sağlanarak, sistemin rekabetçi bir yapıya kavuşması desteklenecektir.
- Kaliteli eğitim imkanlarının yaygınlaştırılması amacıyla eğitim kurumlarında kalite güvence sistemi kurulacak, kalite standartları belirlenerek yaygınlaştırılacak, eğitim kurumlarının yetkileri ve kurumsal kapasiteleri artırılacak, performans ölçümüne dayalı bir model geliştirilecektir.

Eğitim Kademeleri İtibarıyla Hedefler (1)		
	2005/2006 (2)	2012/2013
<i>Okullaşma Oranları (%)</i>		
Okulöncesi (3)	19,9	50,0
İlköğretim	95,6	100,0
Ortaöğretim	85,2	100,0
Toplam	38,4	48,0
Yükseköğretim (4) Örgün	24,8	33,0
<i>Derslik Başına Düşen Öğrenci Sayısı</i>		
İlköğretim (5)	43,5	30,0
Genel Ortaöğretim	37,9	30,0

Kaynak: TÜİK, MEB, DPT.

- (1) Bütün kademeler için veriler brüt okullaşma oranıdır.
- (2) Yükseköğretim verileri 2004-2005 dönemine aittir.
- (3) 4-5 yaş grubu için hesaplanmıştır.
- (4) Üniversiteler ve diğer yükseköğretim kurumları dahil, lisansüstü öğrencileri hariç tutulmuştur. 17-20 yaş grubu için hesaplanmıştır.
- (5) Kentsel alanlar için hesaplanmıştır.

Kaynak: “Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007 - 2013)”. **Resmî Gazete** Sayı: 26215, 1 Temmuz 2006 Cumartesi - Mükerrer. (ss. 85-87).

Kendimizi Sınavalım Yanıt Anahtarı

1. a Yanıtınız yanlış ise “Giriş” konusuna bakınız.
2. e Yanıtınız yanlış ise “Giriş” konusuna bakınız.
3. c Yanıtınız yanlış ise “Personel İşlerinin Yönetimi” konusuna bakınız.
4. b Yanıtınız yanlış ise “Personel İşlerinin Yönetimi” konusuna bakınız.
5. c Yanıtınız yanlış ise “Personel İşlerinin Yönetimi” konusuna bakınız.
6. e Yanıtınız yanlış ise “Okul İşletmesi İşlerinin Yönetimi” konusuna bakınız.
7. a Yanıtınız yanlış ise “Öğrenci İşlerinin Yönetimi” konusuna bakınız.
8. b Yanıtınız yanlış ise “Öğrenci İşlerinin Yönetimi” konusuna bakınız.
9. b Yanıtınız yanlış ise “Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi” konusuna bakınız.
10. e Yanıtınız yanlış ise “Eğitim-Öğretim Hizmetlerinin Yönetimi” konusuna bakınız.

Sıra Sizde Yanıt Anahtarı

Sıra Sizde 1

Amaç yönelimli yönetici, okulundaki hizmetleri etkili ve verimli bir şekilde yürütebilmesi için aşağıdaki görevlerin bilincinde olmalıdır:

- a. Milli Eğitim politikasına uygun çalışmalara girmek
- b. Okulun gereksinimlerini tam olarak karşılamak,
- c. İşgören ve öğrenci sorunlarını çözmek
- d. İşgörenlerin mesleki gelişimlerine yardımcı olmak,
- e. Okulu ve çevresini geliştirmek
- f. Eğitim gereksinimlerini tam ve doğru olarak belirlemek
- g. Çevresindeki diğer yöneticilerle iş birliği yapmak,
- h. Diğer eğitim kurumlarının çalışmalarını izleyip değerlendirmek
- i. Eğitim programlarının hazırlanmasına katkıda bulunmak, uygulanmasını sağlamak
- j. Okul ile çevre arasında sağlıklı iletişim, ilişki ve etkileşimi sağlamak
- k. Okulun amaçlarını belirtmek ve açıklamak,
- l. Eğitim-öğretim programlarını sürekli değerlendirmek
- m. Program ve amaçlara uygun görevlendirme ve iş bölümü yapmak,
- n. Eğitim kurullarında yürütücü olduğu kadar, danışman olarak da hizmet etmektir.

Sıra Sizde 2

Devlet Memurları Kanunun (DMK) birinci maddesinde sıralanan kamu kurumlarından biri olan okullarda dört grup personel çalışmaktadır. Bunlar;

- a. Eğitim, öğretim hizmetleri sınıfına giren öğretmenler ve yöneticiler
- b. Teknik hizmetler sınıfına giren teknisyenler
- c. Genel idari hizmetler sınıfında görev yapan memurlar
- d. Yardımcı hizmetler sınıfına giren diğer personel

Sıra Sizde 3

Devlet memurlarından altı yıllık sicil notu ortalaması 90 ve daha yukarı olanlar, aylık derecelerinin yükseltilmesinde dikkate alınmak üzere bir kademe ilerlemesi ile ödüllendirilir. Sicil notlarına bakarak verilebilecek başka bir ödül ya da görevde yükselme ve benzeri ödüllendirme, mevzuat açısından mümkün değildir. Ancak okul müdürü, performansı ve işini etkileyecek tutumları konusunda hep olumlu olarak değerlendirdiği bir personel için; teşekkür ve aylıkla ödüllendirme için milli eğitim müdürlüğüne teklif yapabilir. Okul müdürlerinin bu teklifleri uygun görülürse teşekkür ve takdir belgeleri, milli eğitim müdürü tarafından verilir.

Sıra Sizde 4

Okul yönetiminde en önemli unsur okulun yetiştirmekle yükümlü olduğu öğrencilerdir. Okulda yapılan her türlü iş ve işlemler temelde öğrencilere yöneliktir. Bu açıdan değerlendirildiğinde okul yönetimi, öğrenci aday kaydı ile başlayan ve mezun oluncaya kadar devam eden süre içinde öğrencinin rollerini ve beklentilerini dengeli olarak sürdürmek durumundadır. Bu da öğrenci hizmetlerinin etkili işletilmesi ile gerçekleşebilir. Etkili işletilemeyen öğrenci hizmetleri, öğrencilerin geleceklerini riske atmak olur. Öğrenci gereksinimlerini karşılayamayan okul “kayıp” nesillerin yetişmesinde öncülük etmiş olur. Oysa okul yöneticisi okulunu bir yaşam alanı olarak görmeli ve buna göre düzenlemelidir. Bireylerin iyi insan, iyi vatandaş ve iyi yurttaş olarak yetişmelerinde okulda öğrencilere yönelik tüm iş ve işlemlerin yönetmeliklere uygun bir şekilde uygulanması ile mümkündür. Bunun için okul yönetimi öğrenciyi iyi tanıır ve anlarsa karşılaşılan sorunların çözülmesine yardımcı olabilir ve öğrencilerin okula kolaylıkla uyum sağlamalarına yönelik düzenlemeler yaparsa, öğrencilerin topluma yararlı bireyler olarak yetişmelerini sağlar.

Sıra Sizde 5

Öğretmenler kurulu toplantıları ile ilgili okul müdürünün sorumlulukları toplantılar için gündem hazırlamak, genel öğretmenler kurulu toplantılarını yapmak, zümre öğretmenler kurulu toplantılarını yapmak, şube öğretmenler kurulu toplantılarını yapmak, toplantılar sonunda tutanağın hazırlanması, toplantı kararlarının değerlendirilmesi ve uygulanmasıdır.

Sıra Sizde 6

Okullarda yapılan eğitimin başarılı olması ve amaçlarına ulaşabilmesi için öğrencinin ailesinin ilgi ve yardımına gereksinim vardır. Okulda başlayan birçok eğitsel çalışma öğrencinin ailesinde ve okul dışındaki çevresinde tamamlanır. Okul yönetimi ailenin katkısını sağlamak üzere öğrenci veli ve ebeveynlerinin bir araya gelerek birlik ve dernek kurmalarına yardımcı olur. Okul-aile birliği yönetmelik gereği zorunlu, okul koruma derneği ise gönüllü olarak kurulur.

Sıra Sizde 7

Okul işletmesinin yönetimi kapsamına giren işler ise şunlardır:

- Bahçe, bina, tesis, donatım, bakım ve onarım işlerinin yapılması
- Sivil Savunma, yangından korunma ve güvenlik önlemlerinin alınması
- Yazı işlerinin yapılması
- Okulun Bütçe İşlerinin Yapılması
- Kooperatif ve Kantin Çalıştırılması
- Ayniyat işlerinin yapılması

Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar

- Ada, Şükrü (2008). “Okul Yönetiminde Personel Eğitim ve İşletmecilikle İlgili İşler”. **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**, (Ed. Vehbi Çelik) Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Başaran İ. Ethem (2006). **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**, Ankara: Cem Web Ofset.
- (1994). Eğitim Yönetimi, 4. Basım. Ankara: Kadioğlu Matbaası.
- Binbaşoğlu, Cavit (1999). **Eğitim Yöneticiliği**, 2. Basım. Ankara: Binbaşoğlu Yayınevi.
- Durmaz, Naim (1999). **Eğitim Yönetimi-Yönetim Yönetici**, Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.
- Gürsel, Musa (1997). **Okul Yönetimi**, Konya: Mikro Yayınları.
- Hoy, Wayne K.; Cecil G. Miskel (2005). **Educational Administration-Theory, Research, and Practice**, 7. Edition. New York: McGraw-Hill International Edition.
- “Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007 - 2013)”. **Resmî Gazete**, Sayı: 26215, 1 Temmuz 2006 Cumartesi - Mükerrer. (ss. 85-87). <http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/plan9.pdf>
- Kaykanacı, Münevver (2003). “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yönetim İşlerine Verdikleri Önem ve Harcadıkları Zaman”, **Kastamonu Eğitim Dergisi** Cilt: 11 No: 1 137-158.
- Sergiovann, Thomas ve diğerler (2004). **Educational Governance and Administration**. 5. Edition. Boston: Pearson Education, Inc.
- Şişman, Mehmet, İbrahim Taşdemir (2008). **Türk Eğitim Sistemi ve Okul Yönetimi**, Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Taymaz, Haydar (2000). **İlköğretim ve Ortaöğretim Okul Müdürleri İçin Okul Yönetimi**, 5. Baskı. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Türkmen, Şükrü (2003). **Okullarda Yönetim Etkinlikleri**, Ankara: Alp Yayınları.
- Yiğit, Birol, Mehmet Bayrakdar (2006). **Okul-Çevre İlişkileri**, Ankara: PegemA Yayıncılık.
- <http://neumann.hec.ca/chairemsi/img/Imagine.JPG>
- <http://www.haberler.com/okul-muduru-odasinin-kapisini-soktu-haberi/>

9

Eğitim Denetimi



Eğitim denetimi, eğitim yönetimin bir alt sistemi olarak işlev görür. Her yönetim etkinliğinde olduğu gibi, eğitim yönetiminde de denetim zorunludur. Eğitim sisteminin denetimi, eğitim amaçlarına ulaşılması, sistemin birey ve örgüt düzeyinde gelişiminin sağlanması, aksaklıkların ortadan kaldırılması açısından önem taşımaktadır. Türk Eğitim Sistemi'nde eğitimin denetimi, Bakanlık denetçileri ve ilköğretim denetçileri olmak ikili bir yapı içinde gerçekleştirilmektedir.

Amaçlarımız

Bu üniteyi tamamladıktan sonra;

- 👁 Eğitim denetimini tanımlayabilecek,
 - 👁 Eğitim denetiminin işlevlerini açıklayabilecek,
 - 👁 Eğitim denetimi ilkelerini sıralayabilecek,
 - 👁 Eğitim denetimi türlerini sınıflayabilecek,
 - 👁 Eğitim denetimi yaklaşımlarını açıklayabilecek,
 - 👁 Eğitim denetiminde izlenecek süreci sıralayabilecek,
 - 👁 Türk Eğitim Sistemi'nde denetimin genel yapısını açıklayabilecek,
 - 👁 Eğitim denetçilerinin rol ve görevlerinin neler olduğunu ifade edebilecek,
 - 👁 Türk Eğitim Sistemi'nde eğitim denetimi sorunlarını analiz edebilecek,
- bilgi ve becerilere sahip olacaksınız.



Örnek Olay

Orban Bey, yıllarca Anadolu'nun her köşesinde öğretmenlik yapmış, bitip tükenmek bilmeyen enerjisi ve eğitim coşkusuyla, elde ettiği deneyimlerini denetçi olarak öğretmen arkadaşlarına aktarmaya karar vermişti. Bunun için ilk fırsatta açılan müfettişlik sınavını başarıyla vermiş, aldığı eğitimlerden sonra buraya atanmıştı. Artık omuzlarında yeni bir sorumluluğun ağırlığı kadar, onurunu da taşıyordu. O öğretmenlerin öğretmeni olmalıydı, onlara yol göstermeli, öğretmenlerin bu güzel şehirde daha iyi hizmet vermeleri için mesleki gelişimlerine katkıda bulunmalıydı.

Okullar açıldı ve planlarında yer alan ilkokulu ziyarete gitme zamanı geldi. Gittikleri okulun adı Atatürk İlköğretim Okuluydu, şehir merkezine bir saat uzakta, küçük bir köy okuluydu. Okulda, Ayhan Bey ve Güler Hanım adında iki öğretmen görev yapıyordu. Ayhan Bey ve Güler Hanım buraya atandıktan sonra birbirleriyle evlenmişler, köye yerleşmişlerdi. Denetçilerin okula denetime geleceklerini öğrendiklerinde Güler Hanım, yaptığı her şeyi yeniden gözden geçirmesinin iyi olacağını düşünmeye başlamıştı. Güler Hanım, denetçilere mahcup olmamalıydı, çocukları için verdiği onca emeğin boşa gitmesini istemiyordu. Ayhan Bey ise Güler Hanım'a göre daha rahattı, ona göre bu kadar önemsenecek bir şey yoktu. Zaten Akşit Bey'i önceden tanıyordu, defalarca oturup çay içip yemek yemişlerdi.

Orban Bey ile Akşit Bey planlanan okula geldiler. Orban Bey okulun gerekli dosyalarını inceledikten sonra, ders denetimi için Güler Hanım'ın sınıfına gitti. Her şey iyi görünüyordu, çocuklarla sohbet etti bir süre. O sırada Ayhan Bey ile Akşit Bey sınıfın kapısını açtılar ve çevrede dolaşp biraz ilerideki köy kahvesine gideceklerini söylediler. Orban Bey şaşırılmıştı, Akşit Bey benüz denetim yapmamıştı, Ayhan Bey'i nasıl değerlendirecekti? Sonra işine koyuldu, Güler Hanım'ın bir iki küçük eksikliklerini saptadı, onları nasıl düzelteceğini anlattı, Güler Hanım'a yanında getirdiği kitapları verdi, çalışmalarını için ona teşekkür etti.

Anahtar Kavramlar

- Denetim
- Eğitim denetimi
- Eğitim denetçisi
- Eğitimde denetim süreci
- Eğitim denetçisinin rolleri
- Bakanlık denetçisi

İçindekiler

- GİRİŞ
- DENETİM VE EĞİTİM DENETİMİ
- EĞİTİMDE DENETİM İLKELERİ
- DENETİM TÜRLERİ
- DENETİM YAKLAŞIMLARI
- TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNDE DENETİM
- EĞİTİM DENETÇİLERİNİN ROLLERİ
- EĞİTİM DENETÇİLERİNİN GÖREVLERİ
- EĞİTİM DENETİMİNDE SORUNLAR

GİRİŞ

Yönetim süreci, amaçlı bir etkinlik olarak tanımlanması nedeniyle bu amaçlara ulaşıp ulaşılmadığı sürecin denetimi ve değerlendirilmesi boyutuyla belirlenmektedir. Yönetim kuramları değerlendirme aracılığıyla denetimi yönetim etkinliğinin kapsamında ele almaktadırlar. Amaçların etkili bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlamak için, iyi planlanmış denetim etkinliği yönetsel sorumluluk olarak görülmektedir.

Eğitim örgütlerinin amaçlarına ulaşması toplumu oluşturan tüm öğeleri yakından ilgilendirmektedir. Bu nedenle eğitim yönetiminin alt sistemi olarak görülen eğitim denetiminin işlevini etkili olarak yerine getirmesi diğer toplumsal sistemleri de doğrudan etkileyecektir. Eğitim denetiminde istenen etkililiğin sağlanmasında en önemli sorumluluk eğitim denetçilerine düşmektedir. Bu nedenle eğitim denetçilerinin, denetim sisteminde sergiledikleri roller, üstlendikleri görevler ve yetiştirme biçimleri bilimsel gelişmeler doğrultusunda sürekli geliştirilmesi önem taşımaktadır. Eğitim denetiminin amacı eğitim örgütlerini ve eğitim çalışanlarının sürekli gelişimlerinin sağlanmasına yönelik etkinlikleri yürütmek olarak değerlendirilir. Bu çerçevede denetim yönetim süreci etkinliklerinin süreklilik kazanmasının temel aracı olarak görülür.

Çağcıl yönetim anlayışında denetlenmeyen bir yönetsel sürecin, verimlilik ve etkililiğinin sağlanması ve kendisini sürekli yenilemesi olanaklı görülmemektedir.

DENETİM VE EĞİTİM DENETİMİ

Denetim kavramı yönetsel anlayışlara ve örgütlerin kendine özgü niteliklerine göre farklı biçimlerde tanımlanmaktadır. Klasik yönetim kuramcılar denetimi, işi ve işi yapanın yakından kontrol edilmesi anlayışıyla ele alırken; neoklasik yönetim kuramcılar denetimi rehberlik etme anlayışı ile bütünleştirmeye çalışmışlardır (Başar, 2000, s.5). Sistem yaklaşımı çerçevesinde denetim, sistemin bir ögesi olarak nitelendirilmiş örgütün iç ve dış dinamikleri arasında uyumun bir aracı olarak görülmeye başlanmıştır.

Denetimin rol alanları dikkate alınarak yapılan tanıma göre denetim, yapılan çalışmaları değerlendirmek, verimliliğin ve etkililiğin sağlanması için ilgililere önerilerde, bireylerin gelişimine rehberlik yoluyla katkıda bulunmak ve gerekli görülen durumlarda soruşturma ve incelemeleri kapsayan bir yönetim etkinliğidir (Taymaz, 2002, s.4). Sistemler arasındaki farklılıklar nedeniyle denetimin pek çok farklı tanımı bulunmaktadır. Eğitim denetimi eğitim sisteminin bir alt sistemi olarak diğer sistemlerden farklılıklar taşımaktadır. Bu farklılıklar doğrultusunda eğitim denetimi, “öğretimin geliştirilmesi”, “bir okulun iyi bir şekilde işlemesi için gerekli temel işlevlerden biri” olarak tanımlanmaktadır (Öz, 2003, s.29).

Eğitim denetimi, eğitim kurumlarının amaçlarının etkili bir şekilde gerçekleşmesi ve eğitim sisteminin kendini yenilemesi yönünde işlev gören eğitimi yönetiminin alt sistemidir.

Eğitim denetiminden beklenen bu işlevler, eğitim sürecinin ve bu süreçte yer alan tüm unsurların gelişmesine katkı sağlar. Bu unsurlar öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin sağlanması, öğrencilerin eğitim amaçlarına ulaşması, eğitimin amaçlarının düzenlenmesi, öğretim etkinliklerinin geliştirilmesi, okul yönetiminin etkinliğinin artırılması gibi başlıklar altında toplanabilir. Bu bakımdan eğitim denetimi eğitim örgütlerinin amaçlarının gerçekleştirilmesinde, sürecin geliştirilmesinde ve çıktıların değerlendirilmesinde önemli bir işleve sahiptir.

Denetim yönetim sürecinin bir ögesi olarak ele alındığında, planlanan örgütsel amaçlardan sapmayı önlemek için, örgütün işleyişini izlemek ve düzeltmek süreci olarak tanımlanmaktadır

Eğitim denetiminin eğitim sistemindeki işlevleri şöyle sıralanabilir (Öz, 2003, s.29):

- Eğitim ve öğretimi geliştirme, öğretmen-öğrenci alt sistemini değerlendirme.
- Amaçları yapılandırma, gözden geçirme, öğretmen-öğrenci alt sistemini daha kapsamlı amaçlara yöneltme.
- Öğretmen-öğrenci alt sistemi çerçevesinde liderlik, problem çözme, iletişim, iş birliği, karar ve yaratıcılık boyutlarını geliştirme.

Eğitim Denetiminin Kendine Özgü Yönleri nelerdir? Açıklayınız.



1

SIRA SİZDE

EĞİTİMDE DENETİM İLKELERİ

Bir örgütte kurulan denetim sisteminin, amacına ulaşmasını sağlayabilecek ilkelerle çalıştırılması gerekir. İlkeler örgütsel etkinliklerde davranışlara yol gösteren kurallar, politikalara yön veren görüşler ve amaçların gerçekleşmesinde bir araç olarak işlev göstermektedir (Gökçe, 1994, s.76). İlkeler sistemine sahip olmayan herhangi bir denetim etkinliğinin amacından sapma, örgüte ve bireylere zarar verme, keyfi uygulamalara yol açma gibi olumsuzluklara yol açması söz konusudur. Her etkinlikte olduğu gibi eğitim denetimi sürecinde, bütünlüğü sağlamak ve genel etkinlik çerçevesini belirlemek amacıyla uyulması gereken ilkeler bulunmaktadır. Bu nedenle öncelikle eğitim sürecinde denetimin hangi ilkeler çerçevesinde gerçekleştirileceği belirlenmelidir. Örgütten örgüte ve denetimin biçimine göre değişiklik gösterebilen denetim ilkelerinden genel kabul görenleri aşağıda sıralanmıştır.

- Denetim amaçlı bir girişimdir
- Denetim planlı bir etkinliktir
- Denetim etkinlikleri süreklilik özelliği taşır
- Denetimde nesnellik temeldir
- Denetim eğitim sisteminin bütüncül anlayışla ele alır
- Denetim etkinlikleri durumsallık anlayışıyla yürütülür
- Denetimde denetçi ve öğretmen arasında açık bir iletişim vardır
- Denetimde demokratik tutum benimsenir

Denetim amaçlı bir girişimdir. Her yönetsel etkinlik gibi denetim de amaçlı olmak durumundadır. Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesi'nde yer alan denetim ilkelerine göre denetim, kontrol, düzeltme ve geliştirme amaçlı yapılır. Amaçlılık ilkesi, denetim süreçlerinden birisi olan "amaç saptamada" somutlaşır, denetimin hem gerekçesini hem yönünü belirler (Başar, 2000, s.10). Eğitim denetimi eğitim sisteminin amaçlarına yönelik olmalıdır.

Denetim planlı bir etkinliktir. Planlama neyin, nasıl, ne zaman ve hangi araçlarla gerçekleştirileceğinin karar verilmesidir. Planlama ortaya çıkabilecek durumları önceden kestirebilme ve gerekli hazırlıkları yapabilmeye olanak sağlar. Eğitim denetiminde planlama amaçlara yönelik olarak gerçekleştirilmeli ve planlarda denetimden etkileneceklerin görüşleri de yer almalıdır. Planlar açık, anlaşılır ve esnek olarak yapılmalıdır.

Denetim etkinlikleri süreklilik özelliği taşır. Denetimin amacına ulaşma koşullarından biri de sürekliliktir. Denetim doğası gereği sonlanmayan, dinamik bir döngüdür. Denetime sürekliliği kazandıran boyut ise denetimin eğitim sistemi geliştirme amacıdır. Süreklilik ilkesi eğitim denetiminin sistematikleşmesine ve gelişimin bir bütünlük içerisinde birbirini tamamlayan adımlarla sağlanmasına öncülük eder.

Denetimde nesnellik temeldir. Denetim etkinliklerinde toplanan ve değerlendirilerek karar dayanağı olarak kullanılan verilerin geçerli ve güvenilir olması'nın koşullarından biri de nesnelliktir (Başar, 2000, s.11). Nesnellikten uzak denetim etkinliği sorunların saptanmasında doğru karar verileri sağlamayacak, bu durum eğitim örgütlerinin gelişmesini engelleyecek, denetim sürecinde yer alan bireylere ve örgütlere zarar verebilecektir.

Denetim eğitim sistemini bütüncül anlayışla ele alır. Eğitim denetimi, eğitim sisteminin bir alt sistemi olarak işlev görmektedir. Ayrıca denetim etkinliği denetlenenle ilgili birçok farklı boyutun göz önünde tutulmasını gerektirmektedir.

Denetimin sistem düşüncesi içinde ele alınması ve farklı boyutları içeren bir etkinlik olması sürece bütünlük ilkesi çerçevesinde bakmayı gerektirmektedir. Bütünlük ilkesi sistem düşüncesini öne çıkarmaktadır. Bu doğrultuda eğitimde denetim süreci, alt ve üst sistemleri dikkate alınarak ve denetimde etkili olan diğer unsurları kapsamlı bir bakış açısıyla değerlendirerek gerçekleştirilmelidir.

Denetim etkinlikleri durumsallık anlayışıyla yürütülür. Durumsallık her olayın kendine özgü koşullar çerçevesinde değerlendirilmesinin gerektirir. Durumsallık ilkesine göre en iyi tek bir denetim biçimi yoktur. Eğitim denetiminde her durum ve denetlenen için aynı denetim ölçütleri ve yargılarının geliştirilmesi, değerlendirme sonuçlarının bireysel ve örgütsel düzeyde yol göstericiliği taşıması gerekir.

Denetimde denetçi ve öğretmen arasında açık bir iletişim vardır. Eğitim denetiminin okulların ve öğretmenlerin geliştirilmesine yönelik işlevinin başarıyla yerine gelmesi, denetleyen ve denetlenen arasındaki iş birliğine, bu iş birliğinin oluşması ise karşılıklı güvene ve açıklığa bağlıdır. Denetim sürecinden nelerin beklendiğinin açıkça ortaya konması, belirsizliğin sakıncalarını önler, planlamayı kolaylaştırır, eylemlerin beklentilere uygunluğunu artırır ve değerlendirmeyi sistemleştirir (Başar, 2000, s.12).

Denetimde demokratik tutum benimsenir. Çağcıl denetim anlayışı demokratik liderliği temel olarak benimser. Eğitim denetçisi demokratik bir lider olarak insan ilişkilerine önem vermeli, cezalandırıcı, yetkeci ve baskı altına alma anlayışından daha çok ödüllendiren, etkileyen, teşvik eden, iş birliği yapan ve katılımcı bir rol benimsemelidir. Demokratiklik ilkesine dayalı bir denetim, denetlenenlerle birlikte planlanır, ortak sorumluluğa dayanır, denetlenenleri karara katar, iyi insan ilişkilerine çerçevesinde yürütülür (Gökçe, 1994, s. 77).

Yukarıda sıralanan ilkeler tüm denetim etkinliklerinde genel kabul gören ilkeler olarak nitelendirilebilir. Türk Eğitim Sistemi'nin denetim ilkeleri Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Rehberlik ve Teftiş Yönergesinde (Tebliğler Dergisi, 2001) ayrıntılı olarak belirtilmiştir. Genel olarak denetimin, eğitim sisteminin ve okulun amaçlarına yönelmesi, öğretmeni geliştirmeye odaklanması, okulun yenileşmesine katkı sağlaması, çevresel etkenleri dikkate alması, tüm örgütü bir bütün olarak ele alması, yöntem ve araçları sürekli yenilemesi, denetimi yapanın alanında uzmanlaşması, öğretmenlerin öz denetim ve öz değerlendirme yeteneklerinin geliştirilmesine olanak sağlaması beklenmektedir.

DENETİM TÜRLERİ

Eğitimde denetim türleri sınıflandırılmasında farklı yöntem ve amaçlar farklı sınıflandırmaları ortaya çıkarmıştır. Eğitim sisteminde yapılan denetim alanına göre kurum ve ders denetimi olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır.

Kurum Denetimi: Kurumlardaki denetim kayıtlarının incelenmesiyle, geçmişteki durum hakkında veri sağlanarak anlık durum yerine daha uzun bir sürecin değerlendirilmesi yapılabilir (Başar, 2000, s.100). Kurum denetimi, eğitim sistemindeki yeniliklerin ilgili kurumlara iletilmesi, kurumun çalışmalarını güçleştiren veya zayıflatan nedenlerin belirlenmesi, gerekli önlemlerin yerinde ve zamanında alınması, kurumun amaçlarını gerçekleştirmede insan ve madde kaynakları ile bunlardan yararlanılma durumunun gözlenerek yerinde ve etkili bir biçimde kullanılmasının sağlanması, eğitim-öğretim ve yönetim etkinliklerinin geliştirilmesi, öğretme-öğrenme ve yönetim sürecinin etkili duruma getirilmesi için objektif verilere, yasa, tüzük, yönetmelik, genelge emir ve kararlara dayalı olarak gözlenmesi, kontrol edilmesi ve ölçütlere göre değerlendirilerek geliştirilmesini kapsamaktadır (MEB, 2001).

Kurum Denetimi: Bir eğitim kurumunun amaçlarını gerçekleştirmede insan ve madde kaynaklarını kullanma durumlarının gözlenmesi, kontrol edilmesi ve ölçütlere göre değerlendirilmesidir.

Ders Denetimi: Ders denetimi, dersle ilgili hazırlıklardan dersin değerlendirilmesine kadar olan süreçlerin betimlenmesi, değerlendirilmesi, düzeltilip geliştirilmesi etkinliklerini ifade etmektedir.

Değerlendirmeler kişilik değerlendirmesi, yeterlik değerlendirmesi ve performans değerlendirmesi olmak üzere üçe ayrılmaktadır.

Ders Denetimi: Ders denetimi bir anlamda, bir eğitim kurumunda görev alan öğretmenlerin eğitim ve öğretim etkinliklerindeki çalışmalarının gözlenmesi, incelenmesi ve değerlendirilmesini içermektedir. Öğretmen denetimi, öğretmenlerin Milli Eğitimin amaçlarını gerçekleştirmek için düzenledikleri etkinliklerin süresini ve niteliğini gözlemlemek üzere; dersane, salon, laboratuvar, atölye ve işliklerde eğitimdeki başarı derecesi, görevini yerine getirme düzeyi, sorunlarına yol göstermek, sınıf içi ve dışı eğitimsel liderliğini belirlemek için yapılır (MEB, 2001).

Bir öğretmeni değerlendirmenin amacı, öğretmenin kendisinin ve yaptığı örgütsel davranışların değerini ortaya koymaktır. Öğretmenin davranışlarının değerlerini ortaya çıkarmada farklı değerlendirme türleri kullanılabilir. Bu değerlendirmeler kişilik değerlendirmesi, yeterlik değerlendirmesi ve performans değerlendirmesi olmak üzere üçe ayrılmaktadır.

a) **Kişilik Değerlendirmesi:** Kişilik değerlendirmesi, bireyin kişiliğinin görev için istenen kişilik özelliklerine uygun olup olmadığının belirlenmesi amacıyla yapılır. Kişilik değerlendirmeleri nesnel veriler sağlayacak testlerle, öğretmenler göreve başlamadan önce yapılmalı ve seçme amacı ile kullanılmalıdır.

b) **Yeterlik Değerlendirmesi:** Bireyin sahip olduğu yeterliklerin görevin gerektirdiği niteliklere uygun olup olmadığının belirlenmesi amacıyla yapılır. Yeterlik değerlendirmesinin de genellikle bireyin işe alınması sürecinde uygulanması önerilmektedir. Bireyin sahip olduğu yeterliğini her zaman işinde aynı düzeyde göstermesi beklenemeyeceğinden, yeterlik değerlendirmesinin güvenilirlik düzeyi düşüktür.

c) **Performans değerlendirme:** Bir görevde bulunan kişinin, görev gereklerini, belirlenen nicelik ve niteliklere uygun olarak yerine getirip getirmediğini belirlemek amacıyla yapılır. Performans değerlendirme bireyin örgüte katkısını, bu katkının değerini ortaya koyar. Performans değerlendirme yoluyla amaçların gerçekleştirme derecesi saptanır, gerçekleşmeme nedenleri açıklanır.

DENETİM YAKLAŞIMLARI

Denetim yaklaşımları yönetim biliminin evrimi çerçevesinde sınıflandırılabilir. Buna göre denetim yaklaşımları, klasik denetim, modern denetim, klinik denetim ve çoklu değerlendirme modeli olmak üzere dört başlık altında incelenebilir.

Klasik denetim, klasik yönetim kuramının bireyi yakından kontrol etme anlayışı çerçevesinde gelişmiştir. Klasik denetim, kontrol ve raporlamaya dayalı, durum saptamayla sınırlı denetim yaklaşımı olarak uygulanabilir. Klasik denetimde öğretmenler, okulun sosyal bir üyesi olarak dikkate alınmaz, fabrikada üretim yapan bir makine olarak değerlendirilir. Klasik denetimde, denetim öğretmenin bir gereksiniminden çok denetçinin öğretmeni değerlendirme gereksiniminden kaynaklanmaktadır.

Modern denetim, örgütte insanı öne çıkaran, insan ilişkilerini temel alan yönetim kuramlarına dayandırılmaktadır. Moderne denetimin bu farklı dayanak noktası, denetime mesleki rehberlik ve gelişim kavramlarının yerleşmesini sağlamıştır. Modern denetimde; öğretmenlere rehberlik etme, onların mesleki ve kişisel gelişimlerine katkı sağlama, grup çalışmaları, olumlu insan ilişkileri gibi klasik denetimde olmayan denetim öğeleri ön plana çıkmıştır. Bu denetim yaklaşımının özellikleri arasında program geliştirme, problem çözme, çalışanları iyileştirme, moral, iş birliğine dayalı çalışma yer alır.

Klinik denetim, denetim etkinliklerinin etkinliğini artırmak amacıyla ilgili bireyler arasında iş birliği ve rehberlik temeline dayanır. Klinik denetim;

Klasik denetimde, öğretmen-denetçi ilişkileri ast-üst anlayışı çerçevesinde şekillenir, denetimin hedefi öğretmenin gelişiminin sağlanması değil var olan eksikliklerin ortaya çıkarılması, raporlaştırılması ve cezalandırılmasıdır.

- öğretmenin sınıf içindeki davranışları geliştirilerek öğrencilerin daha iyi öğrenebilmelerini sağlama,
- öğretmenlere var olan performanslarını gösterme,
- öğretimsel sorunları tanılama ve gözleme,
- öğretmenlerin öğretim stratejilerini geliştirmelerine yardım etme,
- yükseltme, işe alma (veya sözleşmesini uzatma) ve diğer kararlar için öğretmeni değerlendirme amacıyla yapılır.

Klinik denetimde öğretmen kendi öğretimini ve denetim sürecini inceleme ve değerlendirme özgürlüğü ve sorumluluğuna sahiptir.

Bireylerin edimlerine ilişkin yeterli-yetersiz gibi sonul kararlar almak amacıyla gerçekleştirilen geleneksel denetim ve değerlendirme uygulamalarına duyulan tepkiler sonucu geliştirilen modellerden biri de “Çoklu Değerlendirme Modeli”dir. Değerlendirmenin çok kaynaktan dönüt alınarak gerçekleştirilmesiyle, sadece denetçi ya da yöneticiden elde edilen dönüte dayanan geleneksel denetim ve değerlendirme modellerinden farklılaşmaktadır. Çoklu değerlendirme modeli, denetçilere daha iyi tanımlanmış ve ölçülebilir standartlar sağlaması, öğretmenler ve denetçiler arasında arkadaşlık ve güven duygusunu harekete geçirmesi, denetçilerin yardımcı ve soruşturmacı rollerinin lider ve danışmanlığa doğru kayması gibi yararlar sağlamaktadır.

Klinik denetimde amaç öğretmenin kişiliğini değiştirmek değil, öğretimi geliştirmektir. Bu nedenle denetim süreci, öncelikle öğretimin çözümlemesi merkez alır.

Çoklu değerlendirme modelinde, öğretmenlerin tüm boyutlarıyla değerlendirilip, bireysel ve örgütsel gelişmeye yönelik sağlıklı veriler elde etmek amacıyla öğretmenlerin üstlerinden, astlarından, eş düzeyindeki bireylerden ve öğretmenin kendisinden dönütler elde edilir.

Denetim sürecini açıklayınız.



TÜRK EĞİTİM SİSTEMİNDE DENETİM

Örgütsel etkililiğin artırılabilmesi ve örgütün saptanan amaçlara ulaşabilmesi, örgütsel çabaların denetlenmesi ile olasıdır (Betts 1993). Bu durum, örgütsel çabaların denetlenip değerlendirilmesinin daha da güç olduğu hizmet örgütü olan eğitim örgütleri için de geçerlidir (Wiles and Bondi 2000).

Türk Eğitim Sistemi'nde Milli Eğitim Bakanı başta olmak üzere, genel olarak üst makamda bulunanlar, kendilerine bağlı olanları denetleme yetkisine sahiptirler. Ayrıca İl İdaresi Kanunu'na göre vali ve kaymakamlar da kendi idari birimlerindeki milli eğitim örgütlerinin yönetici ve öğretmenlerini denetleme ve sicil verme yetkilerine sahiptirler (Öz, 2003, s.12).

Türk Eğitim Sistemi'nde denetim alt sistemi, eğitim kademelerine göre düzenlenmiştir. Buna göre Milli Eğitim Bakanlığı'nda okulöncesi ve ilköğretim kurumlarının denetimi Milli Eğitim Müdürlükleri bünyesinde oluşturulan İlköğretim Müfettişleri Başkanlığına bağlı ilköğretim denetçileri tarafından, ortaöğretim kurumlarının denetimi ise Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde oluşturulan Teftiş Kurulu Başkanlığına bağlı bakanlık denetçileri tarafından gerçekleştirilir. Yükseköğretim kurumlarının denetimi ise Yükseköğretim Denetleme Kurulu tarafından yapılmaktadır.

Türk Eğitim Sistemi'nde denetim alt sistemi, eğitim kademelerine göre düzenlenmiştir. İlköğretim kurumları, ilköğretim denetçileri, ortaöğretim kurumları Bakanlık denetçileri, yükseköğretim kurumları ise Yükseköğretim Denetleme Kuruluna bağlı denetim uzmanları tarafından denetlenir.

İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı

İlköğretim denetçileri, illerde Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı olarak çalışırlar. Her ilde doğrudan il milli eğitim müdürüne bağlı olarak, rehberlik ve iş başında yetiştirme, denetim ve değerlendirme, inceleme, soruşturma hizmetlerini yürütmek amacıyla başkan, başkan yardımcıları, denetçi ve denetçi yardımcıları ile başkanlık bürosundan oluşan ilköğretim denetçileri başkanlığı kurulmuştur. Başkanlık bünyesinde ilköğretim denetçileri başkanlığı, inceleme ve değerlendirme komisyonu, denetim grupları ve başkanlık bürosu bulunur (Resmi Gazete, 1999).

İlköğretim Müfettişleri Başkanlığı, görev alanına giren okul ve kurumların denetim ve değerlendirmesi ile bunlar hakkında alınması gereken önlemlere esas olacak inceleme ve araştırmaları yapmak, özellikle öğretmen, yönetici ve diğer personelin iş başında yetişmelerine yardımcı olmak, okul ve kurumların denetim ve rehberlik hizmetlerinin değerlendirilmesine ilişkin ortak esas ve ölçütleri belirleme görevlerini yerine getirmektedir.

Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı

Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı, Bakanlık Merkez Örgütü bünyesi içerisinde kurulmuştur. Teftiş Kurulu doğrudan doğruya Bakana bağlı olarak görevini yerine getirir. Milli Eğitim Bakanlığı adına bakanlığın merkez örgütü birimlerini, İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerini, resmi ve özel ortaöğretim okullarının denetimini yapmakla sorumludur. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığında bir teftiş kurulu başkanı, beş başkan yardımcısı, İnceleme ve Değerlendirme Birimi, baş denetçiler ve denetçi yardımcıları ve ayrıca büro personelinin oluşmaktadır.

Yükseköğretim Denetleme Kurulu

Yükseköğretim Kurulu'na bağlı olarak, Yükseköğretim Kurulu adına üniversiteleri, bağlı birimlerini, öğretim elemanlarını ve bunların faaliyetlerini gözetim ve denetim altında bulundurur. Yükseköğretim Denetleme Kurulu, on üyeden oluşur. Kurula bağlı olarak, denetim uzmanlarından oluşan bir grup ile Başkanlık Bürosu ve personeli bulunur.

Yükseköğretimde bir başka denetleme aracı ise akreditasyondur. Akreditasyon yükseköğretim kurumunun hem kendi kendini değerlendirmesine (öz değerlendirme) hem de bağımsız bir kuruluş tarafından değerlendirilmesine olanak sağlayan kalite güvence sistemi olarak tanımlanabilir.

EĞİTİM DENETÇİLERİNİN ROLLERİ

Oluşumu oldukça karmaşık olan "rol" görev, birey, çevre ve beklentilerin karşılıklı etkileşimlerinin belirlediği davranış olarak tanımlanabilir. Görevle ilgili yasal düzenlemeler ve bireyin bunlara karşı tutumu, bireyin çevreyi algılaması ve çevreye karşı tutumu ile çevrenin beklentileri, çevrenin göreve ilişkin algısı, bireyin kişiliği ile yeterliği ve karşılıklı etkileşim içinde olan beklentiler bireyin rolünü oluşturmaktadır. Denetçi yasal düzenlemelerde belirtilen görevleri durum saptama, önerilerde bulunma, değerlendirme, geliştirme süreçleriyle yerine getirirken, rol boyutunu oluşturan ve her biri birer yeterlik alanı olan rolleri oynaması beklenir. Alan yazında farklı sınıflamalar olmakla birlikte denetçi rolleri, liderlik, yöneticilik, eğiticilik-öğreticilik, mesleki rehberlik, araştırma, soruşturma, güdüleme ve değerlendirme rollerini yerine getirmeleri beklenir.

Liderlik: Lider, örgütün amaçları doğrultusunda yaşamasını, gelişmesini sağlamada yaratıcı, yenilikçi ve başlatıcı rol üstlenen birey olarak tanımlanabilir. Liderin temel işlevi örgütün amaçları doğrultusunda izleyenlerin istek ve görüşlerini yönlendirme, grubu eyleme geçirme ve eşgüdümlemesidir. Eğitim lideri olan denetçinin, eğitim işgörenlerinin beklentilerini bilmesi, bu beklentileri örgütsel beklentilerle ilişkilendirmesi ve gerçekleştirmesi gerekir. Denetçi, okul çalışanlarının bir insan olduklarını unutmamalı, onları değer biçilecek bir eşya olarak görmemelidir. Denetçi, her türlü ediminin, düzeltme ve geliştirme amacı gütmesi gerektiğini unutmamalıdır. Bu doğrultuda denetçilerin insan ilişkileri konusunda kendisini yetiştirmiş olması gerekmektedir. Denetçiler liderlik rolü ile genel olarak, bireysel girişimlerin

Denetçilerin liderlik, yöneticilik, eğiticilik-öğreticilik, mesleki rehberlik, araştırma, soruşturma, güdüleme ve değerlendirme rollerini yerine getirmeleri beklenir.

ortaya çıkmasına olanak sağlama, yeterliklerin ortaya çıkmasına yardımcı olma, etkileme ve yönlendirme, değişme sürecinde yönetici ve öğretmenleri destekleme, değişiklikler için uygun ve değişimi destekleyici yapılar geliştirme yöneltme, özendirme ve teşvik etme gibi eylemleri gerçekleştirirler (Cengiz, 1992, s.29).

Yöneticilik: Yönetici, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için insan ve madde kaynaklarını etkili ve verimli olarak harekete geçiren kişidir. Örgütü amaçları doğrultusunda yaşatmaya çalışan yönetici, yönetim süreçlerini temel özellikleri çerçevesinde etkin olarak kullanır. Eğitim denetçileri sorun çözme süreci olarak görülmesi gereken karar aşamalarını bilmeli ve uygulamalıdır. Sorun çözme disiplini içinde alınan kararlar, belirlenmiş amaçlara yönelir ve nesnel bir denetim etkinliğinin temelini oluşturur. Denetçiler Türk Eğitim Sistemi'nin yapısı gereği bu rol beklentisini yerine getirememekle birlikte, bireyler, gruplar ve kurumlar arasında etkili iletişim kurarak ve yetkilerinden çok etkileme gücünü işe koşarak bu sınırlıkları aşabilmelidir. Yönetici olarak eğitim denetçisi, değerlendirme sürecini bireysel ve örgütsel gelişim açısından ele almalı, değerlendirme sürecini açık, kolaylaştırıcı bir yapıya dönüştürmelidir. Değerlendirme bireyi savunmaya zorlamamalı, amaçlara uygun kanıtlar aracılığıyla sürekli dönüt sağlamalı ve kapsamlı olmalıdır. Öğretmenin değerlendirilmesi yalnızca dersteki performansı gözlemleyerek yapılmamalı, okulun yönetim yapısı, okul yöneticileri, öğretmen, öğrenci, uzmanlar, veliler, olanaklar ve çevrenin durumu da dikkate alınmalıdır (Başar, 1995, ss29-42).

Eğiticilik-Öğreticilik: Eğitim denetçisinin eğiticilik rolleri, hizmetiçi eğitim etkinlikleri kapsamında kendini bulmaktadır. Eğitim denetçileri, göreve yeni başlayanların görevine uyumunu sağlamaya yönelik çalışmalar yapmalıdır. Eğitim denetçilerinin eğiticilik rolü, hizmet içi eğitim etkinliklerinin yanı sıra, çeşitli konferanslar, seminerler veya uygun iletişim ortamları oluşturulduğunda sohbetler aracılığıyla yerine getirilebilir. Bu tür etkinlikler aracılığıyla, öğretmenlerin sorunlarının çözümüne katkı sağlanabilir, bilgi ve deneyimler öğretmenlerle paylaşılabilir. Denetçilerin hizmetiçi eğitim çabaları, daha çok, yerel ve kurumsal olmak durumundadır. Bölgesel ve genel etkinlikler, merkez örgütünün yetki ve olanaklarını gerektirir. Eğitim denetçisi, görev süresince karşılaştığı her öğretebilme durumunu, bir hizmetiçi eğitim fırsatı olarak görmelidir.

Mesleki Rehberlik: Mesleki rehberlik, bir mesleğin varolan olanaklar içerisinde geliştirilebilmesi için, deneyimli ve özel donanımlı bireyler tarafından alanda çalışan bireylere kendi istekleri doğrultusunda rehberlik ve yardımda bulunulması olarak tanımlanabilir. Okul çalışanlarının çevreye, yeni atanmaların göreve uyumu, kendi kendilerini yetiştirmeleri; öğrencileri tanıma, araç gereç kullanma, ders işleme, değerlendirme gibi öğretimle ilgili konularda ve okul çevre ilişkileri, öğrenci rehberliği, sınıf öğretmenliği, eğitsel kol çalışmaları gibi eğitimle ilgili konularda yapılacak her tür yol gösterme ve yardımcı olma hizmetleri, denetçilerin mesleki rehberlik ve yardım rolleri içinde yer alır (Başar, 1995, s.42).

Çağcıl denetim yaklaşımlarında, denetleyen ile denetlenen arasında ast-üst ilişkisi yerine öğrenme-öğretme sürecinin geliştirilmesi için birlikte çalışan meslektaş ilişkisinin kurulması öngörülmektedir. Öğretmen ve denetçinin karşı karşıya gelecek birinin savunmada bulunduğu, diğerinin ise eksik arama veya gördüğü eksiklikler için öğütler verdiği geleneksel denetim anlayışları böyle bir meslektaş ilişkisinin kurulabilmesi, dolayısıyla rehberlik rolünün etkili olarak gerçekleşmesini engellemektedir. Rehberlik öğretmenin yardım istemi ile gerçekleştirilebilir. Öğretmenin denetçiden çekinmeden yardım isteyebilmesi için denetçi, öğretmenle arasında iş birliği ortamı yaratabilmeli ve güven duygusu verebilmelidir.

Araştırma: Eğitim denetçilerinden beklenen rollerden biri de eğitimle ilgili konularda saptadıkları sorunların çözümüne yönelik bilimsel araştırmalar yapmalarıdır. Denetçilerin bu tür araştırmalar yapmalarının, birlikte çalışma ve sorun çözme yoluyla, denetleyen-denetlenen ilişkilerinin geliştireceği, yaklaşma ve anlaşma sağlayarak ast-üst ilişkinin yaratmış olduğu olumsuz durumların ortadan kaldırılmasına katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Araştırma süreçlerine ilişkin denetçi rollerin iki boyutunu, teknik bilgi ve beceriler ile bilimsel tutum ve davranışlar oluşturmaktadır.

Soruşturma: Kurallara uymadıkları veya hukuka aykırı davrandıkları öne sürüldüğünde kamu görevlilerinin yasal ayrıcalıkları dışında, haklarında ceza kovuşturması açılabilmesi, yasanın belirlediği yönetsel makamın iznine bağlı kılınmıştır. Yönetsel makamlar tarafından verilen izinler de, genellikle soruşturma ile ilgili konularda, kurumların denetim birimleri tarafından gerçekleştirilen hazırlık soruşturmasına dayandırılmaktadır.

SIRA SİZDE



Memurlar ve diğer kamu görevlileri hakkında yönetsel inceleme ve soruşturmalar nasıl yapılmaktadır? Açıklayınız.

Güdüleme: Bireyin örgütlü davranışının niteliğini doğrudan etkileyen bir olgu olan güdüleme, bir veya daha fazla insanı, belli bir yöne ve amaca doğru devamlı şekilde harekete geçirmek için harcanan çabaların tümü olarak tanımlanabilir. Örgütsel etkinliklerin verimliliği ve çalışanların iş doyumunun artırılmasında önemli bir yeri olan güdüleme sürecinde, sistemi denetleyen ve değerlendiren bireyler olarak denetçilerin önemli görevleri olduğu kabul edilmektedir.

Değerlendirme: Örgütlü çabaların amaçlara ulaşma derecesinin tarafsız olarak belirlenmesi gerekmektedir. Denetçilerin değerlendirme rolü sistemin işlerliğini sürdürmesi için zorunlu görülürken, öğretmen-denetçi etkileşimi açısından sorunlara neden olabilmektedir.

Denetçiler, öğretmen-öğrenci etkileşimini temel almak durumundadır. Denetçiler öğretmenlerin bu korkularını ortadan kaldıran tutumlar sergileyerek, öğretmenin sorunlarının çözümüne yardım etme ile onların performansını değerlendirme davranışlarını birbirinden ayrı tutmalıdırlar.

EĞİTİM DENETÇİLERİNİN GÖREVLERİ

Eğitim sisteminde alt ve üst sistemler arasında bütünlüğün sağlanması ve her birinin eğitim sisteminin temel amaçları doğrultusunda işlev görmesi için denetimin yapılması zorunludur. Sistemlerde bu hizmetin tümünü kapsayan sürece denetim ve hizmeti gören eğitim işgörenine denetçi adı verilmektedir. Denetçinin kendisinden beklenen denetim işlevini yerine getirmesi için belirlenmiş görev alanları bulunmaktadır. Türk Eğitim Sistemi'nde denetçinin görev alanları belirlenmiş olmakla birlikte sistemin değişen ve gelişen yapısından dolayı bu görevleri sürekli tartışma konusu olmaktadır.

SIRA SİZDE



Türk Eğitim Sisteminde Bakanlık ve İlköğretim denetçilerinin görevleri hangi kanun, yönetmelik veya tüzüklerde yer almaktadır?

Denetçiler ilgili yasa, tüzük, yönetmeliklerde verilen yetkilere dayanarak yukarıda sıralanan görev boyutlarında denetim etkinliklerini yürütürler. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü'nün 8. Maddesinde Bakanlık denetçilerinin görevleri aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- Bakanlık teşkilatıyla bağlı ve ilgili kuruluşların her türlü faaliyet ve işlemleriyle ilgili olarak denetim, inceleme ve soruşturma işlerini yürütmek,
- Mevzuatın uygulanmasından doğan sonuçlar üzerinde inceleme yaparak, görülecek yanlışlık ve eksikliklerin giderilmesi ve düzeltilmesi yollarını araştırmak ve işlerin istenen düzeyde yürütmesini sağlamak için alınması gereken önlemleri ve düşüncelerini raporla Başkanlığa bildirmek,
- Öğrencilerin milli eğitimin amaç ve ilkelerine uygun biçimde yetiştirilip yetiştirilmediğini, yetenek, bilgi ve beceri kazandırılıp kazandırılmadığını incelemek, araştırmak ve sonuçlarını rapor halinde Başkanlığa sunmak,
- Görevlerini yaparken öğrendikleri yolsuzluklar için sorumlular hakkında tabi oldukları soruşturma usulüne uygun olarak gecikmeden soruşturmaya başlamak ve durumu derhal Başkanlığa bildirmek,
- Bakanlığı ilgilendiren konularda yurt içinde ve dışında inceleme ve araştırmalar yapmak, görevlendirildikleri komisyon, seminer, toplantı ve benzeri mesleki çalışmalara katılmak,
- Kanun, tüzük, yönetmelik ve diğer mevzuatla verilen görevleri yapmak.

Eğitim sisteminde denetim etkinliklerinin önemli bir bölümü denetçilerin görev kapsamında yer alması, denetçilerin iş yoğunluğu yaşamalarına neden olmaktadır. Bakanlık denetçilerinin sayılarının az, görev alanlarının geniş olması, ilköğretim denetçilerinin ise bulundukları ilde pek çok denetim sorumluluğu üstlenmeleri iş yükünü artıran temel nedenler arasında gösterilebilir. Ayrıca denetçilerin bazı görev boyutlarının birbiriyle zıt özellikler içermesi nedeniyle de denetim etkinliklerinde denetçi-öğretmen etkileşimine olumsuz yansımaktadır.

Yasal düzenlemeler incelendiğinde denetçilerin görevleri:

- Mesleki rehberlik ve işbaşında yetiştirme,
- Denetim ve değerlendirme,
- İnceleme-araştırma,
- Soruşturma olarak dört başlık altında toplanabilir.

İlköğretim denetçilerinin yetiştirilmesi süreci nasıldır?



EĞİTİM DENETİMİNDE SORUNLAR

Her sistemin amaçlarına ulaşip ulaşmadığının denetlenip değerlendirilmesi gerekmektedir. Türk eğitim sisteminin amaçlarına ulaşip ulaşmadığını ilköğretim ve bakanlık denetçileri gerçekleştirmektedir. Ancak yapılan araştırma ve incelemelerde bir takım sorunlar gözlenmektedir. Bu sorunlar:

- Eğitim denetimine ilişkin yasal düzenleme 3797 sayılı kanundur. Ancak 222 sayılı İlköğretim Temel Kanunu'nun 23. Maddesinde ilköğretim denetçilerine yer verilmektedir. Bu durum ikili bir yapı oluşturmaktadır. Yapılacak düzenlemelerle bu ikili yapının ortadan kaldırılması denetim etkinliklerinin eşgüdümlemesi ve çalışmaların ortadan kaldırılmasını sağlayacaktır.
- Yapılan birçok araştırmanın bulgularına göre, denetim etkinliklerinin yapı ve işleyişi amacına ulaşamamaktadır. Denetim etkinliklerinin gerçekleştirilmesi öznel değerlendirmelerle yapılmakta; öğretmenler süreç sonunda mesleki gelişimden çok yargılanmaktadırlar. Bu nedenle denetim etkinliklerinde çağcıl modellerin benimsenmesi ile öğretmenlerin nesnel değerlendirilmesi ve mesleki gelişimlerine katkıda bulunulması sağlanacak, bu da öğretmenlerin verimliliğini artıracaktır.
- Denetimde ikili yapının olması denetçilerin yetiştirilmesi ve seçiminde de sıkıntılar yaratmaktadır. Özellikle Bakanlık denetçilerinin öznel değerlendir-

melerle seçilmesi, denetçilerin yetiştirilmesine dönük yeterli çalışmaların yapılmaması, yetkin olmayan kişilerin bu göreve atanmasına neden olmaktadır. Ayrıca denetçilerin hizmetiçinde yetiştirilme eksiklikleri ayrı bir sorun alanıdır. Denetçilerin seçimi, yetiştirilmesi ve hizmet içinde eğitilmeleri için sağlanacak düzenlemelerle bu göreve daha yetkin kişilerin getirilmesi ve sürekli kendilerini yenileyerek öğretmenleri çağcıl modellere göre denetlemeleri sağlanmış olacaktır.

- Bir diğer sorun alanı ise denetçi sayılarındaki yetersizliktir. Sayıların yetersiz olması denetçilerin rehberlik rolünü ihmal etmelerine neden olmakta, bu da öğretmenlerin gelişimlerini olumsuz olarak etkilemektedir. Denetçi sayılarının artırılması ya da görev boyutlarına göre ayrıştırılması ile öğretmenlere daha fazla rehberlik hizmeti verilebilecektir.
- Denetçilerin soruşturma ve rehberlik görev boyutları çatışmaktadır. Soruşturma yapacak kişiye öğretmenlerin eksikliklerini söylemesi zor gelmektedir. Bu durumda da öğretmen rehberlik hizmetlerinden yararlanamamaktadır. Denetçilerin görev boyutlarına göre ayrılması, öğretmenlerin meslek gelişimlerine katkı sağlayacak aynı zamanda denetçilerin de iş yüklerini azaltacaktır.
- Denetim etkinliklerinde çoğu zaman öğretmenler hangi ölçütler açısından değerlendirildiklerini ve hangi ölçütleri karşılayamadıklarından haberdar olamamaktadır. Dönüt sağlamayan değerlendirme sisteminin işe yararlılık boyutu olamayacağı için, değerlendirme anlamsız olur. Dolayısı ile öğretmenlerin kendilerini geliştirmeleri deneme-yanılma etkinliklerine bağlı kalmaktadır. Değerlendirme ölçüt ve sonuçları öğretmenlerle paylaşırsa öğretmen-denetçi arasında iş birliği ve güven artar, öğretmen eksikliklerini daha kolay giderir.
- Son olarak eğitimde öğretmenler dışında diğer eğitim işgörenlerinin ve denetçilerin denetlenmemesi, bu kişilerin gelişimlerini olumsuz etkileyebilmektedir. Bu kişilerin de denetime alınması, eğitim sisteminde tüm öğelerden dönüt sağlanmasına ve sistemin bir bütün olarak ele alınmasına olanak sağlar.

Türk Eğitim Sistemi'nin alt sistemi olarak görülen eğitim denetiminde görülen bu sorunlar, sistemin işletilmesinde, sisteme sağlıklı dönütler sağlanmasında, eğitim işgörenlerinin görevlerini yerine getirmesinde ve bireysel ve örgütsel gelişiminin sağlanmasında engeller oluşturmaktadır.

Özet



Eğitim denetimini tanımlamak

Eğitim denetimi, eğitim örgütlerinin amaçlarına ulaşım ulaşmadığının belirlenmesine yönelik, bireysel ve örgütsel gelişme odaklı yönetim etkinliği, eğitim yönetimin alt sistemi olarak tanımlanabilir.



Eğitim denetiminin işlevlerini açıklamak

Eğitim denetiminin temel işlevleri, eğitim örgütlerinin amaçlarına ulaşma derecesinin belirlenmesi, aksaklıkların saptanması ve giderilmesi, eğitim örgütlerinin geliştirilmesi, eğitim işgörenlerin performanslarının değerlendirilmesi ve geliştirilmesi ve öğrenme-öğretme sürecinin niteliğinin artırılarak eğitim sisteminin amaçları doğrultusunda bireylerin yetiştirilmesine katkı sağlamak olarak sıralanmaktadır.



Eğitim denetimi ilkelerini sıralamak

Eğitim denetimi, kendine özgü yönleri ile diğer denetim etkinliklerinden ayrılmaktadır. Bu nedenle eğitim denetiminde benimsenen ilkeler de eğitim kavramı çerçevesinde şekillenmektedir. Eğitim denetiminde benimsenen ilkeler şu şekilde sıralanabilir:

- Denetim amaçlı bir girişimdir.
- Denetim planlı bir etkinliktir.
- Denetim etkinlikleri süreklilik özelliği taşır.
- Denetimde nesnellik temeldir.
- Denetim eğitim sisteminin bütüncül anlayışla ele alır.
- Denetim etkinlikleri durumsallık anlayışıyla yürütülür.
- Denetimde denetçi ve öğretmen arasında açık bir iletişim vardır.
- Denetimde demokratik tutum benimsenir.



Eğitim denetimi türlerini sınıflamak

Eğitimde denetim türleri genel olarak kurum denetimi ve ders denetimi olarak ikiye ayrılmaktadır. Kurum denetimi, bir eğitim kurumunun amaçlarını gerçekleştirmede insan ve madde kaynaklarını kullanma durumlarının gözlenmesi, kontrol edilmesi ve ölçütlere göre değerlendirilmesidir. Ders denetimi ise dersle ilgili hazırlıklardan dersin değerlendirilmesine kadar olan süreçlerin betimlenmesi, değerlendirilmesi, düzeltilip

geliştirilmesi etkinliklerini ifade etmektedir. Ders denetiminde temelde öğretmen değerlendirilmektedir. Öğretmenlerin değerlendirilmesinde kişilik, yeterlik ve performans değerlendirmelelerinden yararlanılır.



Eğitim denetimi yaklaşımlarını açıklamak

Eğitim denetimi yaklaşımları, insanı yakından kontrol etmeye dayanan klasik denetim; örgütte insanı ön plana çıkaran modern denetim; öğretimi geliştirmeyi amaçlayan klinik denetim ve öğretmenlerin tüm yönleriyle ve ilgili herkesin değerlendirmeye katılımıyla gerçekleşen çoklu değerlendirme modeli olarak sıralanmaktadır.



Eğitim denetiminde izlenecek süreci sıralamak

Eğitim denetimi, örgütsel ve bireysel gelişmeyi amaçlayan yönetsel etkinliktir. Bu nedenle eğitim denetimi süreç özelliği taşımaktadır. Denetim süreci genel olarak, var olan durumun açıkça ortaya konması (durum saptama), durum saptama aşamasında elde edilen verilerin örgütsel amaçlara dayalı olarak belirlenen ölçütlerle karşılaştırılıp yorumlanması (değerlendirme) ve sonuç olarak düzeltme-geliştirme aşamalarından oluşur. Bu sürecin başarıyla uygulanması denetim sürecinin ayrıntılı bir şekilde planlanmasına bağlıdır.



Türk Eğitim Sistemi'nde denetimin genel yapısını açıklamak

Türk Eğitim Sistemi'nde denetim yapısı eğitim kademelerine göre düzenlenmiştir. Okulöncesi eğitim ve ilköğretim kurumlarının denetimi ilköğretim denetçileri tarafından; ortaöğretim kurumlarının denetimi Bakanlık denetçileri tarafından, yükseköğretim kurumlarının denetimi ise Yüksek Öğretim Kurulu'na bağlı Yüksek Öğretim Denetleme Kurulu tarafından gerçekleştirilmektedir.



Eğitim denetçilerinin rol ve görevlerinin neler olduğunu ifade etmek

Eğitim denetiminde denetçilerden beklenen roller oldukça farklıdır. Bu roller liderlik, yöneticilik, eğitcilik-öğreticilik, mesleki rehberlik, araştırma, soruşturma, güdüleme ve değerlendirme başlıkları altında toplanmaktadır.

Eğitim denetçilerinin rolleri ise ilgili yasa ve yönetmeliklere dayalı olarak belirlenmektedir. Bu yasa ve yönetmeliklere göre denetçilerin görevleri:

- Mesleki rehberlik ve işbaşında yetiştirme,
- Denetim ve değerlendirme,
- İnceleme-araştırma,
- Soruşturma

Kapsamında yer almaktadır. Denetçiler öğretmenlerin mesleki gelişimlerine katkı sağlama, öğretmenlerin ve eğitim kurumlarının performanslarını denetleme ve değerlendirme, eğitim-öğretim sürecinin geliştirilmesine yönelik inceleme ve araştırmalar yapma ve gerekli görülen durumlarda kurumlar veya bireyler hakkında soruşturma görevlerini yürütmekle yükümlüdürler.



Türk Eğitim Sistemi'nde eğitim denetimi sorunlarını analiz etmek

Türk Eğitim Sistemi'nde denetim etkinliklerinin ikili yapı içinde yürütülmesi, denetçi görev boyutlarının çatışması, denetçi sayılarındaki yetersizlikler, denetçilerin seçimi ve yetiştirilmesinde nesnel ölçütlerin oluşturulup korunamaması, denetimde nesnel ölçütlerin oluşturulamaması temel sorun alanları olarak ortaya çıkmaktadır.

Kendimizi Sınayalım

1. Eğitim denetiminin örgütün işleyişini izlemek ve düzeltmek süreci olarak tanımlanması, denetimin hangi anlayışla ele alındığını gösterir?
 - a. Klasik yönetim anlayışı
 - b. Neoklasik yönetim anlayışı
 - c. Sistem yaklaşımı
 - d. Yönetim sürecinin bir ögesi
 - e. Denetçi rolleri
2. Denetimin sistem düşüncesi içinde ele alınması ve farklı boyutları içeren bir etkinlik olarak değerlendirilmesi hangi denetim ilkesini ifade etmektedir?
 - a. Denetim amaçlı bir girişimdir.
 - b. Denetim planlı bir etkinliktir.
 - c. Denetim etkinlikleri süreklilik özelliği taşır.
 - d. Denetimde nesnellik temeldir.
 - e. Denetim eğitim sistemini bütüncül anlayışla ele alır.
3. Aşağıdaki denetim etkinliklerinden hangisi kurum denetimi kapsamında **yer almaz**?
 - a. Eğitim-öğretim etkinliklerinin geliştirilmesi
 - b. Yönetim etkinliklerinin geliştirilmesi
 - c. Öğretmenin geliştirilmesi
 - d. Madde kaynaklarını kullanma durumunun değerlendirilmesi
 - e. Kurumun çalışmalarının değerlendirilmesi
4. Aşağıdakilerden hangisi eğitim denetiminin işlevlerinden biri **değildir**?
 - a. Eğitim ve öğretimi geliştirme
 - b. Eğitime yeni kaynaklar sağlama
 - c. Öğretmeni değerlendirme
 - d. Öğrenciyi değerlendirme
 - e. Eğitim amaçlarını gözden geçirme
5. Denetçilerin rehberlik rollerini ihmal etmeleri eğitim denetimi alanındaki sorunlardan hangisi ile ilişkilidir?
 - a. Denetimde ikili yapı olması
 - b. Denetçilerin başkaları tarafından denetlenmemesi
 - c. Denetçi sayılarının yetersizliği
 - d. Denetimde nesnel ölçütlerin kullanılmaması
 - e. Denetimin yöneticiler aracılığı ile yapılması
6. Denetim sürecinde bulunan kişiler arasında iş birliği ve rehberlik anlayışına dayanan ve öğretimi geliştirme amaçlandığı denetim yaklaşımı hangisidir?
 - a. Klinik denetim
 - b. Klasik denetim
 - c. Modern denetim
 - d. Çoklu değerlendirme modeli
 - e. Performans değerlendirme modeli
7. Aşağıdaki kurumlardan hangisi ilköğretim denetçilerinin görev alanlarından biri **değildir**?
 - a. İlköğretim düzeyindeki yetiştirme kursları
 - b. Ortaöğretim kurumları
 - c. Okulöncesi eğitim kurumları
 - d. Milli Eğitim yayın evleri
 - e. Rehberlik ve araştırma merkezleri
8. Eğitim işgörenlerinin beklentilerini bilme, bu beklentileri örgütsel beklentilerle ilişkilendirme ve gerçekleştirme eğitim denetçilerinin hangi rolünü ifade etmektedir?
 - a. Liderlik
 - b. Yöneticilik
 - c. Mesleki rehberlik
 - d. Araştırma
 - e. Değerlendirme
9. Aşağıdakilerden hangisi denetçilerin görevleri arasında **yer almaz**?
 - a. Öğretmenlerin sorunlarına çözümler getirmek
 - b. Gerekli görülen durumlarda kurumlarda incelemelerde bulunmak
 - c. Eğitim sorunlarının çözümüne yönelik araştırmalar yürütmek
 - d. Gerekli görülen durumlarda soruşturma yapmak
 - e. Başarılı öğretmenleri yeni görevlere atamak
10. Aşağıdakilerden hangisi, denetçilerin eğitim denetiminde karşılaştıkları sorunlardan biridir?
 - a. Araştırma ve soruşturma görevlerinin çatışması
 - b. Mesleki rehberlik ve inceleme görevlerinin çatışması
 - c. İnceleme ve soruşturma görevlerinin çatışması
 - d. Mesleki rehberlik ve soruşturma rollerinin çatışması
 - e. Araştırma ve mesleki rehberlik görevlerinin çatışması

Yaşamın İçinden

Müfettişler Öyle İstiyor

İlköğretim okulları genellikle her yıl teftiş görür. Denetim, başarıyı kamçılama açısından elbette iyidir. Özellikle bizim gibi iç disiplinini oluşturamamış toplumlar da kaçınılmazdır. Gönül ister ki hiç kimsenin kontrol ve denetimine gerek kalmadan, işini doğru ve dürüst biçimde yapan bireyler olalım.

Biz öğretmenler, gerçekten büyük özverilerle çalışan bir meslek grubunun mensuplarıyız. Amacımız, kendisine ve topluma faydalı, değer üreten, kendini ifade edebilen bireyler yetiştirmek. Bütün velilerin, yöneticilerin ve denetleyicilerin istedikleri de bu doğrultudadır. Ama nedense, amaç ve hedefler aynı iken, aynı tarafken, çoğu kez karşıt saflarda buluruz kendimizi. Bu da sanıyorum iletişim eksikliğinden kaynaklanıyor.

Geçtiğimiz eğitim-öğretim yılında bizim okulumuz teftiş görmedi. Sene sonunda müfettişler için hazırladığım kucak dolusu evrağı çöpe attım. İçim sızlayarak çöpe attım. Binlerce ağacı kendi ellerimle yakıp yok etmişliğin suçluluğunu duyarak çöpe attım. Her öğretmenin her yıl, en az bu kadar kâğıdı çöpe attığını düşündüm. Tüylerim diken diken oldu, ürperdim. Bu ülkenin kaynaklarının bu kadar hoyratça kullanılmaması gerektiğini düşündüm. Benim ülkem bir tek iğnesinin bile heba edilmemesi gerektiğini düşündüm. Çok üzüldüm. Çöpe attığım evraklardan bazıları şunlardı: Zümre öğretmenleri çalışmaları, veli toplantı dokümanları, eğitsel kol faaliyetleri, belirli gün ve haftalarla ilgili programlar, meslekî çalışmalar vb. Bunlar benim gerçekten de müfettiş için sakladığım kâğıtlardı. Çünkü gayet verimli ve uygulamaya dönük her çalışmayı belgeledim. Belgelerin aslını okul idaresine verdim. Okul idaresi, her seferinde bunların fotokopisini çektip dosyama koymamı söyledi. Buna gerek olmadığını, idareye verdiğim örneklerin, çalışmalarımı belgelediğini savundum. İdareciler “Müfettişler öyle istiyor” dedi. Çalışma yaptığımız grup 5-6 kişilik gruplar. Her defasında aynı çalışmadan 6 nüsha çoğaltıp dosyamıza koyduk. Çünkü müfettişler öyle istiyor. Sene sonuna kadar dosyamızda müfettişlerin okuyamayacağı çoklukta kâğıt birikiyor. Okullar kapanınca da çöpe atılıyor. Çünkü aynı çalışmaları her yıl yeniden yapıyoruz. Bu israfın önlenmesi için hiçbir idareciyi ikna edemiyoruz. “Müfettişler öyle istiyor” diyorlar.

Okulumuza gelen bir müfettişle bu konuda sohbet etme imkânı bulduk. Amacımızın bu çalışmalardan kay-

tarmak olmadığını söyledik. Ayrıca bu çalışmaların belgesini idareye vermiş olmak yeterli değil mi? Müfettiş zaten idareyi denetliyor. O zaman aynı kâğıtların benim dosyamda da birikmesinin ve sene sonunda çöpe atılmasının kabul görür bir tarafı var mıdır? diye sorduk. Müfettişimizin de bu konudan şikâyetçi olduğunu ancak kendilerinden de öyle istendiğini, teftişe geldiklerinde bütün o evrakları incelemeye zaman bulamadıklarını, sadece bunların sınıfta uygulamasının yapılıp yapılmadığını denetlediklerini öğrendik. Peki, benim aklıma takılan nokta; bu israfı isteyen kim, öğretmeni bu kırtasiyeciliğin içinde boğan kim? Bilgiye ulaşmanın bu kadar kolay olduğu bilgisayar çağında neden kâğıtları çoğaltarak saklatıyorlar? Neden kaynaklarımızı bu kadar boşa harcıyoruz?

Öğretmenin dosyası da, evrağı da, formalitesi de çalışması da hepsi sınıftaki öğrencileridir. Onların gözlemlerinden her şeyi okuyabilir müfettişler.

Kaynak: Selimoğlu, Hidayet. “Müfettişler Öyle İstiyor,” **Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi**. Yıl:4, Sayı:4, Kasım 2003.

Kendimizi Sınayalım Yanıt Anahtarı

1. d	Yanıtınız yanlış ise “Denetim ve Eğitim Denetimi” konusuna bakınız.
2. e	Yanıtınız yanlış ise “Eğitimde Denetim İlkeleri” konusuna bakınız.
3. c	Yanıtınız yanlış ise “Denetim Türleri” konusuna bakınız.
4. b	Yanıtınız yanlış ise “Denetim ve Eğitim Denetimi” konusuna bakınız.
5. c	Yanıtınız yanlış ise “Eğitim Denetiminde Sorunlar” konusuna bakınız.
6. a	“Denetim Yaklaşımları” konusuna bakınız.
7. b	Yanıtınız yanlış ise “Türk Eğitim Sisteminde Denetim” konusuna bakınız.
8. a	Yanıtınız yanlış ise “Eğitim Denetçilerinin Roller” konusuna bakınız.
9. e	Yanıtınız yanlış ise “Eğitim Denetçilerinin Görevleri” konusuna bakınız.
10. d	Yanıtınız yanlış ise “Eğitim Denetiminde Sorunlar” konusuna bakınız.

Sıra Sizde Yanıt Anahtarı

Sıra Sizde 1

Eğitim denetimi, sahip olduğu işlevler ve eğitimin kendine özgü yönleriyle diğer denetim etkinliklerinden ayrılmaktadır. Eğitimde süreci ve ürünü değerlendirmenin zorluğu, eğitim denetimi etkinliklerinde kendini daha belirgin bir şekilde göstermektedir. Öğretmenin öğretim sürecinde sergilemiş olduğu öğretimsel davranışların öğrenciler üzerindeki olumlu ya da olumsuz yanlarını somut bir şekilde saptamak olası değildir. Dolayısıyla eğitim denetiminde temel ölçütler, somut göstergelerden daha çok ön kabullere dayalı olarak düzenlenmektedir. Eğitim denetimi sistemin geliştirilmesine odaklanması nedeniyle hem çözümleyici hem de birleştirici bir nitelik taşımaktadır.

Sıra Sizde 2

Tüm yönetsel etkinliklerde yer alan denetim süreci, (1) var olan durumun açıkça ortaya konması (durum saptama), (2) durum saptama aşamasında elde edilen verilerin örgütsel amaçlara dayalı olarak belirlenen ölçütlerle karşılaştırılıp yorumlanması (değerlendirme) ve (3) sonuç olarak düzeltme-geliştirme aşamalarından oluşur. Eğitim denetiminde önemli olan denetim sürecinin iyi işletilmesi ve denetimin doğru bilgileri toplayacak biçimde nesnel çalıştırılmasıdır. Denetim sürecinde, denetimin amaçlarına nasıl ulaşacağı sorusuna yanıt verebilmek için denetimin planlanması zorunludur. Denetim planları hazırlayan birime göre değişmektedir. Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından her ilde en çok üç yılda bir genel denetim yapılacak şekilde yıllık denetim planı hazırlanır. Bu yıllık planda öğretim yılı içerisinde Türkiye’de genel denetim yapılacak iller ve tarihleri gösterilir.

Sıra Sizde 3

Memurlar ve diğer kamu görevlileri hakkında yönetsel inceleme ve soruşturmalar, ön inceleme ve disiplin soruşturmasından oluşmaktadır. Memurların soruşturulması için cumhuriyet başsavcılarına izin verme yetkisi, Milli Eğitim Bakanlığı merkez örgütünde çalışanlar için Bakana, taşra örgütünde çalışanlar için vali ve kaymakama aittir. Soruşturma izni vermeye yetkili makam, suç işlendiğini öğrendiğinde, bir ön inceleme başlatır. Bu incelemeyi, kurum içinden denetçi/denetçiler veya suçlananın üstü konumundaki memurların yapması esastır. Memur ve meslek yasaları açısından suç sayılan eylemler disiplin soruşturmasına konu olurlar. Disiplin

cezarları, yasa, tüzük ve yönetmeliklerin emrettiği görevleri yapmayan, uyulması zorunlu hususlara uymayan, yasakladığı işleri yapan kamu görevlilerine verilir (Başar, 2000, s.81).

Sıra Sizde 4

Türk Eğitim Sistemi'nde Bakanlık ve İlköğretim denetçilerinin görevleri, Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun, Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü, Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Yönetmeliği ve Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği'nde yer alan ilgili maddelerde yer almaktadır.

Sıra Sizde 5

Denetçi yardımcılığa atanma ile başlar. Denetçi yardımcılığına başvuruda bulunabilmek için, en az dört yıl süreli yükseköğrenim görmüş olmak, Bakanlığa bağlı kurumlarda en az sekiz yıl öğretmenlik yapmak, yedi yıllık hizmet süresinin en az dört yılını öğretmenlik, üç yılını ise Bakanlık merkez veya taşra örgütlerinde yönetici olarak geçirmek, 40 yaşını doldurmamış olmak, son altı yıllık sicil notlarının ortalamasının en az iyi derecede olması ve hakkında kesinleşmiş bir mahkûmiyeti bulunmaması gerekmektedir.

Başvuru koşullarını karşılayan bireyler yazılı ve sözlü sınava alınırlar. Yazılı ve sözlü sınavlardan alınan puanların aritmetik ortalaması 70 puan ve üzeri olanlar sınavda başarılı sayılırlar. Sınavda başarılı olanlar başarı sırasına göre dizilerek Personel Genel Müdürlüğü tarafından gereksinim duyulan sayıda atanırlar. Ataması yapılan denetçi yardımcılarını hizmet içi eğitime alınırlar. Hizmetiçi eğitim sonunda yapılacak değerlendirme sınavında 100 puan üzerinden 70 puan alanlar başarılı sayılır.

Denetçi yardımcısı olarak üç yıllık yetiştirme dönemi sonunda, iş başında yetiştirme eğitiminde başarılı olanlar, Bakanlıkça belirlenen tarihte yeterlik sınavına çağrılır. Yeterlik sınav konularını mevzuat uygulamaları, inceleme ve soruşturma, mesleki yardım, rehberlik ve iş başında yetiştirme ile genel kültür oluşturmaktadır. Yeterlik sınavında 100 üzerinden 70 puan alanlar başarılı sayılır. Yeterlik sınavında başarılı olan denetçi yardımcılarını denetçi olarak atanırlar.

Yararlanılan ve Başvurulabilecek Kaynaklar

- Ağaoğlu, Esmahan (1997). **Eğitimde Klinik Denetim**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- _____.(1998). "Denetçi Rollerini," Yayımlanmamış Ders Notu. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi.
- _____.(1999). "Denetim ve Değerlendirme," Yayımlanmamış Ders Notu. Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi.
- Ağaoğlu, Esmahan (1999). Yücel Şimşek ve Çetin Terzi. "Türk Eğitim Sistemi'nde Eğitimin Denetimi", Ankara: **21. Yüzyılın Eşiğinde Türk Eğitim Sistemi Ulusal Sempozyumu**.
- Ağaoğlu, Esmahan ve diğerleri (1999). "Öğretmenlerin Çoklu Değerlendirme Modeline İlişkin Görüşleri," İzmir: **Karşılaştırmalı Öğretmen Yetiştirme Sempozyumu**, Dokuz Eylül Üniversitesi. Mart.
- Aydın, Mustafa (1987). "Bir Hizmetiçi Eğitim Olarak Denetim", Hacettepe Eğitim Bilimleri Dergisi. Özel Sayı.
- _____.(1998). **Çağdaş Eğitim Denetimi**, Ankara: İlk-san Matbaası.
- Başar, Hüseyin (2000). **Eğitim Denetçisi: Rollerini Yeterlikleri Seçilmesi Yetiştirilmesi**, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- _____.(1991). Öğretmenlerin Değerlendirilmesi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Yayınları, 1988.
- Bilir, Mehmet (1991). "Türk Eğitim Sisteminde Teftiş Alt Sisteminin Yapı ve İşleyişi", (Yayımlanmamış Doktora Tezi: 16815) **Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**.
- Bozkurt, Emine ve İbrahim Karabıyık (1999). "Türk Milli Eğitiminde Denetim Sistemi Sorunları ve Çözüm Önerileri", **Eğitimde Yansımalar V - 21. Yüzyılın Eşiğinde Türk Eğitim Sistemi**.
- Cengiz, Cevdet (1992). **Milli Eğitim Bakanlığı Bakanlık Müfettişlerinin Yetiştirilmesi ve Teftişin Gerçekleştirilmesi**. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.
- Doğrusöz, Halim (1986). "Karar Vermede Değerlendirme Yeri ve Rolü", **Eğitim Yönetiminde Denetleme ve Değerlendirme Sempozyumu**. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları 147.
- Duke, Daniel L. (1987). **School Leadership and Instructional Improvement**, New York: Random House.

- Edwards, Mark R. and Ann J. Even (1996). **360 Degree Feedback: The Powerful New Model for Employee Assessment and Performance Improvement**, New York: AMACOM, American Management Associatio.
- “Millî Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Tüzüğü”. **Resmi Gazete**, 21501; 19.2.1993.
- “Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Yönetmeliği”. **Resmi Gazete**, 23785; 13.08.1999.
- “Millî Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişleri Başkanlıkları Teftiş Kurulu Yönergesi”. **Tebliğler Dergisi**, 2521, Şubat 2001.
- Seçkin, Nezahat (1998). “Teftişte Yeni Bir Yaklaşım: Sanatsal Teftiş”, **Türkiye’de Eğitim Yönetimi**, (Ed. Haydar Taymaz). İstanbul: Kültür Koleji Eğitim Vakfı Yayınları.
- Seyforth, John T. (1999). **The Principal: New Leadership For New Challenges**, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Sunteusanio, Richard. “Improving Performance with 360 Degree Feedback”, **Educational Leadership**, February 1998, ss.30-32.
- Taymaz, Haydar (2002). **Eğitim Sisteminde Teftiş: Kavramlar, İlkeler, Yöntemler**, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Öz, Cengiz (2003). **Türkiye Cumhuriyeti Millî Eğitim Sisteminde Teftiş**, Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Yayınları.
- Yıldırım, Atilla (2006). “İlköğretim Müfettiş Yardımcılarının Yetiştirilmesi”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü Dergisi**. Sayı:16, ss. 715-728.

Sözlük

A

Ahilik: Günümüzdeki esnaf ve sanatkarlar odalarına model olmuş oldukça iyi yapılandırılan, usta-çırak ve kalfa ilişkisine dayalı olarak, mesleğinde usta kişileri yetiştirmeyi amaçlayan bir lonca teşkilatı.

Alt Sistem: Sistem denilen bütünü oluşturan parçalar.

Ana hizmet birimleri: Eğitim-öğretim hizmetinin yönetsel kararlarını üreten birimler.

Atama: Bir kimsenin göreve alınmasını gerçekleştiren idari işlem.

B

Bağlantı süreçleri: Yönetsel işlevlerin birbirleriyle uyum içinde çalışmasını sağlayan süreçler.

Bürokratik yönetim: otorite ve sorumluluğun örgütlerde açık bir biçimde belirtildiği, yapılacak işlerin önceden planlandığı, hiyerarşik bir örgüt yapısının oluşturulduğu, atanmış yöneticilerin bulunduğu ve yeterliğe dayalı işgören seçimini vurgulayan yönetim yaklaşımı.

Bütçe: Bir kurum veya kuruluşun, belirli bir süre için tahmini olarak ne kadar gelir elde edileceğini, elde edeceği gelirlerin nasıl kullanılacağını gösteren bir belge.

D

Darülmuallimat: 1870'te kızlar için açılan öğretmen eğitimi okulu.

Darülmuallimin-i Aliye: Lise ve yüksekokullara öğretmen yetiştirmek amacıyla açılan okul.

Darülmuallimin-i Rüşdi (Muallim Mektebi): Erkek çocukları için 1848'de açılan ilk öğretmen eğitimi okulu.

Değerlendirme: Bir bütün olarak örgütün tüm kademelerinin örgütsel amaçlara ulaşma konusundaki çabalarının saptanması süreci.

Ders Denetimi: Dersle ilgili hazırlıklardan dersin değerlendirilmesine kadar olan süreçlerin betimlenmesi, değerlendirilmesi, düzeltilip geliştirilmesi etkinliklerini ifade eder.

Dönüt: Okul içi ve dışı bilgileri toplayan anten konumu.

E

Eğitim: Toplumda dirlik ve düzeni kişisel gelişmeyi sağlamak için ve buna bağlı olarak toplumun ekonomik büyümesinin de sağlanabileceği önemli araç.

Eğitim programı: Belli bir öğrenim çağında ya da belli bir alanda yetiştirilecek öğrencilerin, önceden belirlenmiş eğitim amaçlarına erişebilmeleri için gerçekleştirilen planlı eğitsel etkinliklerin tümü.

Enderun: Türk Tarihinde kamu yöneticilerinin yetiştirilme sürecinin en önemli modellerinden biri.

Entropi: Güç yitimi.

Eşgüdümleme: Örgütün karmaşıklığı ile doğru orantılı olarak önem kazanan bir işlev.

Etkili öğretmen: Sınıfı başarılı, öğrencileri ile iyi ilişkiler içinde bulunan, sunduğu konuya yönelik öğretim stratejisi geliştirebilen, yeni öğretim tekniklerini ve kaynaklarını kullanabilen öğretmen.

Etkililik: Örgütün amaçlarını gerçekleştirme derecesi.

G

Genel Sistem Kuramı: Örgütlerin amaçları doğrultusunda kendine uygun girdileri seçip, çeşitli süreçlerle işleyip amaçları doğrultusunda çıktılar haline dönüştürmeyi temel alan kuram.

H

Hukuk kuralları: Toplumsal düzen kuralları içinde en etkili olanı. Hukuk düzen ve adalet sağlamak için kamu otoritesinin gücünü kullanma aracı.

İ

İnsan Sermayesi Kuramı: İşgörenlerin beceri, deneyim ve bilgileri örgütte bir ekonomik bir değeri olduğunu, bunun örgütün insan sermayesini oluşturduğu görüşünü temel alan kuram.

K

Kaynak Bağımlılığı Kuramı: Örgütü oluşturan öğeler arasındaki ilişkiye odaklanarak örgütün öğeleri arasında kaynakların değişimini ön plana alan kuram.

Kaynak Bağlılığı Kuramı: Örgütlerin rekabetçi üstünlüğünün olması gerektiği temel düşüncesine dayanan kuram.

Kurum Denetimi: Bir eğitim kurumunun amaçlarını gerçekleştirmede insan ve madde kaynaklarını kullanma durumlarının gözlenmesi, kontrol edilmesi ve ölçütler göre değerlendirilmesi.

Kurumsal Kuram: Örgütleri, sosyal çevrede ürettikleri ürün ve hizmetlere dayalı olarak gösterdikleri çabalar için 'onay' arayan sosyal varlıklar olarak ele alınan kuram.

N

Norm Kadro: Örgütün planlama süreçlerinde temel alınan ölçüt.

O-Ö

Okul yönetimi: eğitim sisteminin amaçlarının gerçekleştirilmesi için etkinlikte bulunan, özel uzmanlık gerektiren, eğitim yönetimi sıra dizininin bir alt basamağı.

Okul: Öğrencilerin davranışlarını değiştirecek veya yeni davranışlar kazandıracak yaşantılar hazırlayıp sunan sosyal ve açık bir sistem. Toplumsal istemleri gerçekleştirmek için oluşturulan bir örgüt.

Okullar: Bireylerin çevresinde meydana gelen değişikliklere onların uyum sağlamasını kolaylaştıran, bireylerde davranış değişiklikleri meydana getirerek yeni davranışlar kazandırmak amacıyla yapılandırılmış örgütler.

Okulun ayıklama işlevi: Okulun aldığı girdileri seçmesi.

Okulun örgüt yapısı: Okulda görev yapacak bireylerin davranış yönelimlerini belirleyen temel unsurdur. Oluşturulduğu, atanmış yöneticilerin bulunduğu ve yeterliğe dayalı işgören seçimini vurgulayan yönetim yaklaşımı.

Olgu: Birtakım olayların dayandığı sebep veya bu sebeplerin yol açtığı sonuç.

Orhun Yazıtları: Türk Tarihi'nin bilinen ilk yazılı belgeleri.

Öğrenci Hizmetleri: Bir okulda öğrencilerin özlük işlemlerini yürütmek ve başarılarını değerlendirmek için yapılan çalışmaların tümü.

Öğrenci: Planlı öğretim yapan bir eğitim yerinde, önceden tasarlanan bir eğitim programının gerektirdiği öğrenme yaşantılarını belli bir sürede kazanmaya çalışan kişi.

Örgüt: Kişisel amaçlarını gerçekleştirmeye çalışan bireylerin çabaları sonucu ortaya çıkan bir yapı.

Örgütleme: Planları gerçekleştirmek için gerekli yapının oluşturulması.

P

Paradigma: Sistemlerin üzerine kurulduğu ve sistemlerin işleyişini biçimlendiren bir dünya görüşü ya da düşünceler sistemi.

Personel Sözleşmesi: Sözleşmeli personelin işe başlamadan önce imzaladığı sözleşme.

Planlama: Eldeki sağlanabilecek insan ve maddi kaynaklardan yararlanarak okulu amaçlarına ulaştırmak üzere izlenecek politikanın tayin edilmesi.

R

Rol Davranış Kuramı: Öğretmenlerin sadece eğitim öğretim etkinlikleriyle sınırlandırılmış dersteki bireysel performanslarına odaklanmak yerine; öğretmenleri, okul örgütündeki sosyal sistemin bir parçası olarak tanımlanan kuram.

Rol: örgüt üyelerinin sahip olduğu statüsünden doğan hak ve görevlerini algılama biçimidir.sağlanabileceği önemli bir araç.

S

Simbiyotik ilişkiler: Ortak yaşam ilişkileri. İki veya daha çok değişik canlı arasında her iki tarafında karşılıklı faydalanmalarına dayalı ortak ilişki geliştirmek.

Sinerji: Bütünün parçalarının toplamından daha fazla olması anlamında kullanılmakta ve örgütlerdeki tüm kaynakların ortak bir amaca yöneltilmesi

Süreç: Bir amaca dönük karşılıklı ilişkili eylem veya olayların bir akışı. Bir zaman zarfında bir olayın ya da bir nesnenin bir durumdan diğer bir duruma geçişini ve meydana gelen değişimleri açıklama.

T

Talim ve Terbiye Kurulu Başkanlığı: Doğrudan bakana bağlı olarak ve bakana eğitimdeki her türlü sorunla ilgili yardımcı olarak görev yapan karar organı.

Toplantı gündemi: Birinci ve ikinci öğretim yılı başında, okulun öğretim etkinliklerinin değerlendirilmesine, öğretim yılının sonunda yapılan toplantı ise yılın değerlendirilmesine ilişkin konular.

U

Uyarlama Alt Sistemdir: Okulu dinamik kılan onun güncel olmasını sağlayan alt sistem.

Üst Sistemler: Her sistemin bağlı olduğu daha büyük sistemler.

V

Verimlilik: Birim girdi başına üretilen çıktı veya eldeki kaynaklarla (girdi) en fazla çıktının (ürün veya hizmet) elde edilmesi.

Y

Yöneltme: Kurulan düzenin eyleme geçirilme süreci.

Dizin

A

Ahlak Kuralları 27, 28, 38

Alt Sistem 2, 4-6, 8, 13-15, 18, 19, 61, 84-87, 118, 131, 140, 152, 179, 181, 182, 185, 190, 191

B

Bakanlık Denetçisi 180

Baskın 2, 8, 16, 19, 37, 119, 126, 133

Bütçe 33, 58-62, 88, 90, 99, 116, 120, 146, 160, 162, 171-173

Ç

Çevre 2-10, 14-19, 36, 38, 50, 60, 63, 79, 80, 83, 98, 107, 108, 112, 118, 119, 122, 125, 126, 128, 131, 132, 140-142, 144, 152, 160, 167-170, 173, 180, 183, 186, 187

Çıktı 2, 3, 5-11, 14, 16-19, 75, 84, 138-140, 152, 163, 181

D

Değerlendirme 6, 11-14, 35, 36, 48, 54, 56, 59, 61, 64, 76, 82, 84, 85, 89, 90, 98, 100, 116, 117, 119, 120, 125, 129, 130-132, 138, 144, 146, 148-150, 153, 154, 161, 163, 165, 169, 181, 183-192

Denetim 5, 13, 31-33, 36, 37, 39, 49, 52, 54, 56, 57, 59, 61, 64, 78, 83, 85, 96, 101, 118, 124, 131, 139, 148, 149, 152, 172, 180-192

Denge 2, 8, 15, 16, 19, 51, 60, 65, 75, 89, 118

Dinsel Kurallar 26, 27, 38

Dönüşüm Süreçleri 2, 5, 7, 9, 16, 18, 19

Dönüt 2, 5, 7, 15, 18, 61, 62, 125, 185, 187, 190

Durumsallık Yaklaşımı 2, 3, 18

E

Eğitim 2, 3, 5, 6, 8-14, 16, 18, 19, 26-39, 48-64, 72-74, 77, 79, 82-90, 96-103, 105-109, 116-132, 138, 139, 141-154, 160, 162-173, 180-192

Eğitim Denetçisi 180, 183, 187

Eğitim Denetçisinin Roller 180

Eğitim Denetimi 118, 131, 179, 180-183, 189-191, 193

Eğitim Hizmetleri 36, 39, 49, 53, 56, 58, 63, 160, 168

Eğitim Hukuku 26, 27

Eğitim Lideri 96, 186

Eğitim Politikaları 61, 71, 73, 84, 105

Eğitim Yöneticisi 72, 87-90, 101, 106

Eğitim Yönetimi 30, 61, 71, 72, 73, 82-87, 89, 90, 97, 109, 117, 120, 181, 191

Eğitimde Denetim Süreci 180, 183

Entropi 2, 15

Eşgüdümleme 6, 73, 76-78, 81, 89, 100, 116, 117, 120, 125, 127-129, 131, 132, 186

Etkileme 7-9, 15, 16, 77, 84, 90, 106, 116, 117, 120, 125-127, 129, 131, 187

Etkili Okul 96, 106

G

Genel Sistem Teorisi 2, 3, 6, 18

Girdi 2-11, 14, 16, 18, 19, 75, 77, 80, 82, 84, 138-140, 152, 170

Görgü Kuralları 26-28, 38

Hawthorne Araştırmaları 2, 3, 18

Hukuk 26-31, 37, 38, 49, 54, 57, 63, 188

Hukuk Kuralları 26-31, 37

İ

İletişim 79, 82, 89, 116, 117, 123, 125, 131

İnsan Kaynakları Planlaması 138, 153

İnsan Kaynakları Yönetimi 136-139, 144, 152

İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi 138

K

Karar Verme 6, 22, 80, 89, 100, 104, 115-117, 120-122, 124, 125, 128, 131, 132, 168

Kariyer Planlaması 14, 99, 138, 144, 151, 153, 163

M

Milli Eğitim Bakanlığı 16, 47, 48, 49, 52, 53, 54, 56, 58, 59, 60, 61, 64, 65, 84, 86, 87, 92, 116, 124, 145, 146, 148, 162, 163, 164, 176, 182, 183, 185, 186, 189, 195

O

Okul 1, 5-26, 32, 34, 36-38, 48, 50, 51-54, 57, 59, 60, 61, 63, 64, 71, 72, 79, 83, 84-87, 89, 90, 95-109, 116-131, 137-139, 141-146, 148-150, 152, 159-173, 180, 182, 183

Okul Sistemi 8, 14, 16, 19, 87, 96, 99, 100, 145, 147, 163

Okul Yöneticisi 13, 15, 87, 96-98, 101, 106, 107, 108, 109, 118, 120, 124, 125, 132, 138, 145, 163, 165, 167, 171

Okul Yönetimi 15, 87, 95, 99, 102, 103, 105, 108, 109, 118, 119, 120, 122, 126, 129, 132, 138, 139, 141, 152, 160, 164, 165, 167, 169, 171, 172, 173, 181

Okul Yönetimi İşleri 160

Okul-Çevre İlişkileri 122, 170

Ö

Örgün Eğitim 47, 63

Örgütlenme 6, 89, 100, 115, 123, 124, 125, 131, 170

Ödüllendirme 138, 144, 149, 150, 154

Öğrenci Hizmetleri 88, 90, 160, 166, 173

P

Performans Değerlendirme 14, 144, 148, 149, 153, 184, 191

Personel Hizmetleri 58, 88, 90, 159, 160, 161, 173

Planlama 6, 14, 34, 53, 57, 58, 62, 64, 76, 77, 89, 100, 102, 105, 112, 117, 120, 122-124, 131, 143, 145, 153, 166, 182

S

Sistem 3, 4, 6, 7, 9, 13, 14, 16, 18, 27, 78, 89, 140, 141, 152, 181

Sistem Yaklaşımı 3, 6, 18

Sistem Yaklaşımı 78

T

Toplumsal Yaşam Kuralları 29, 37, 38

Türk Eğitim Sistemi 50, 53, 60, 63, 99, 100, 183, 185, 187, 188, 190-192

Ü

Üniversite 10, 33, 60, 65

Üst Sistemler 5, 16, 18, 183, 188

Y

Yaygın Öğretim 47, 48

Yönetici 14, 17, 75-77, 85, 105, 145, 166, 168, 185, 187

Yönetim 3, 4, 13, 16, 18, 58, 60, 61, 73, 75, 76, 79, 86, 89, 97, 99, 101, 108, 109, 117-119, 121, 123, 124, 126, 131, 132, 139, 140, 144, 146, 150, 152, 161, 172, 181, 184, 191

Yönetim Kuramları 3, 18, 131

Yönetim Süreçleri 6, 100, 109, 131, 140, 152, 161, 187

Yönetmelik 79

Yönetmelik İşlevler 76, 79, 87, 89