

T.C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

EĞİTİM YÖNETİMİNDE PLANLAMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Dilmurad NİZAMOV

BURSA - 1996

T.C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

EĞİTİM YÖNETİMİNDE PLANLAMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman: Doç.Dr.M. Bilal ÖZGÜVEN

Dilmurad NİZAMOV

BURSA - 1996

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

GİRİŞ	V
BİRİNCİ BÜLÜM: EĞİTİM İLE İLGİLİ BAZI KAVRAMLAR.....	1
A. EĞİTİM VE TOPLUM	2
1. Eğitim	2
2. Eğitim ve İnsan	7
3. Eğitimin Amacı.....	8
B. EĞİTİM VE ÖĞRETİM SÜREÇLERİNİN GENEL TANIMI	12
1. Öğrenime İlişkin İlkeler ve Öğretmen	14
2. Öğretim Yöntemi	17
a. Anlatım	18
b. Soru-Cevap	18
c. Problem Çözme	18
d. Gösterim	19
e. Gözlem Gezisi	19
f. Rol Oynama	20
g. Örnek Olay	20
h. Grup tartışması	20
3. Öğretimde Üç Farklı Yaklaşım	21
a. Benzetişim Tekniği	21
b. İşbaşında Eğitim	23
c. Ekiple Öğretim	25
4. Görsel-İşitsel Araçlar	26
a. Görsel-İşitsel Araç Kullanımında Genel Amaçlar	27
b. Görsel-İşitsel Araçların Sınıflandırılması	27
C. OKUL SİSTEMİ VE OKUL.....	30
İKİNCİ BÜLÜM: EĞİTİM YÖNETİMİ	34
A. Yönetim bilimi ve Eğitim Yönetimi	35
B. Eğitim yönetiminin Amaçları ve Eğitimin Çevreyle ilişkisi...	36

1. Eğitim yönetimin Görevleri.....	58
2. Eğitim ve Çevre	65
a. Çevre Kalkınması	65
b. Eğitim Gereksiniminin Belirlenmesi	66
c. Öğretim Programının Yorumlanması	66
d. Çevrenin Eğitimi Desteklemeye Üzendirilmesi	66
e. Diğer Kuruluşların Rolünün Yorumlanması	67
f. Çevresel Değerlerin Öğretim Kadrosuna Yorumlanması	67
g. Okul ile Çevre Arasında İletişimin Kurulması	68
ÜÇÜNCÜ BÜLÜM: EĞİTİM YÖNETİMİNDE PLANLAMA	70
A. Planlama Kavramı	71
B. Eğitim Planlaması çalışmalarının Tarihi Gelişimi	72
C. Eğitim Planlaması	73
D. İnsan Kaynaklarının Planlaması	74
E. Eğitim Planlamasının Amaçları	76
F. Plan Çeşitleri	77
1. Süre Bakımından Plan Çeşitleri	78
2. Amaç Bakımından Plan Çeşitleri	78
3. Kavrayış Bakımından Plan Çeşitleri	78
4. Alan Bakımından Plan Çeşitleri	79
5. Kuvvet Otoriteleri bakımından Plan Çeşitleri	79
6. Yöntem Bakımından Plan Çeşitleri	79
7. Yönetmel Planlar	80
G. Eğitimin Başlıca Planlama Teknikleri.....	81
1. Tahmin Metodları	82
2. Çeşitli Eğitim Planlaması Metodları	83
3. Eğitimde Yatırım Yaklaşımı Neo-Klasik Bir Model.....	83
a. Kaba Yatırım Ölçütleri	84
b. Halihazır Değer Ölçütü	84

c. İçsel Getiri Haddi Ölçütü	84
d. Eğitim Düzeyi ve Gelir İlişkisi	85
e. Verim Oranı ve Uzun Dönemlerde Ekonomik Büyüme	85
4. Eğitim Planlamasında Doğrusal Programlama	85
H. Planların Finansmanı	88
1. Eğitimde Finansman Biçimleri	88
2. Sosyal Mallar	88
3. Ekonomik Mal Türleri	89
4. Bütçe Kavramı	90

DÜRDÜNCÜ BÖLÜM : BİR EĞİTİM KURUMU İÇİN PLANLAMA ÖRNEĞİ

(Türkiye ile ilişkili Yönetim Plan Örneği)	93
A. Okul Nüfusu	94
B. Sınıflara Göre Toplam Öğrenci Sayısının Kestirilmesi	96
C. Okul Yönetiminde Dikkat Edilecek Konular	100
D. Personel Hizmetleri	102
1. Atama, Nakil ve Görevlendirme Yapılması	103
2. Stratejik ve Adaylık işlerinin Yapılması	103
3. Personel Üzlük Haklarının Sağlanması	104
a. Maaş, Yan Üdeme, Yakacak, Aile Yardımı Üdeneği ve Ders Ücretlerinin Üdenmesi	104
b. Yolluk, Doğum, Tedavi, Ölüm ve Cenaze Yardımlarının Üdenmesi	105
c. Yiyecek Yardımı, İkraz, Döyün, Fiili Hizmet Zamları Kefaleti ve Emeklilik fişi ile ilgili işlerin Yapılması	106
d. Yıllık, Mazeret, Hastalık, Aylıksız İzin Verilmesi....	106
e. Emeklilik işlemlerinin Yapılması	107
4. Sicil ve Disiplin İşlerinin Yapılması	107
5. Sağlık, Güvenlik ve Askerlik işlerinin Yapılması	107
6. Personelin İzlenmesi, Denetlenmesi ve Yetiştirilmesi	107
E. Öğrenci Hizmetleri	108

1. Öğrencilerin Kaydedilmesi	108
2. Öğrenci Devamının İzlenmesi	108
3. Nakil İşleri ve Kayıt Silinmesi	109
4. Sağlık ve Güvenlik Önlemleri Alınması	109
5. Kimlik, Paso Verilmesi, Burs Sağlanması	110
6. Sınav ve Sınıf Geçme İle İlgili İşlerin Yapılması	110
7. Mezuniyet ve Diploma İşlerinin Yapılması	111
SONUÇ	112
YARARLANILAN KAYNAKLAR	113



GİRİŞ

Eğitim yönetimi toplumun temel fonksiyonu olan varlığını devam ettirmek ve geleceğe güvenle bakmak konusunda bireylerin gerekli hazırlık ve düzenlemeleri yapmalarını amaçlayan önemli bir olgudur. Eğitim en basit anlamıyla, belli bir zaman aralığında bireyin davranışlarında meydana gelen pozitif değişme olarak ifade edilebilir.

Eğitim, toplumun geleceğe hazırlanması demektir. Toplum sürekli bir olgudur. Belli bir anda geçmişi taşıyan ve bunu geleceğe yansıtan insan gurubu olgusu bir toplum halinde devam eder.

Belli bir zaman kesitindeki insan topluluğu içinde cereyan eden tüm ilişkiler, geçmişten gelen tecrübe ve birikimler içinde oluşturup Őekillendiren anlık mantık ve düşünce kapasitesidir. Bu süreç esnasında yeni nesiller geleceğe hazırlanırken kültür bu işlevi kendi olanakları içinde devam ettirir. Bu kültürel sosyalleşme süresi toplumsal kurallar içinde devam ederken, eğitim de bu süreç içinde kendi yerini bulur.

Toplum ve birey geleceğe hazırlanırken geleceği belirlemek için tesadüflerden çok bilinçli adaptasyonu tercih etmek durumunda kalır. Toplum bütünüyle veya alt kümeleri aracılığıyla bunu yaparken yönetimden yararlanmak zorundadır.

İnsanı insan yapan en önemli özelliklerden birisi bilgiyi üretme yeteneğidir. İnsanoğlu tarihsel boyut içerisinde edindiği bilgi ile gelecek nesilleri daha iyiye ve daha güzele yönlendirmek mecburiyetindedir.

Burada insanlığın hizmetine yönetim bilimi koşar.

Yönetim en basit tanımıyla kıt kaynakların minimum kullanımıyla

optimum veya maksimum sonuçlara ulaşma tekniğidir. Diğer bir deyişle bir amaç istikametinde olmak üzere insan doğal kaynak ve teknoloji gibi girdileri en iyi kombinasyonla bir araya getirip sevk ve yönlendirme cabasıdır.

Yönetim planlama, örgütlendirme, yöneltme koordinasyon ve denetim faaliyetlerinin sürekli deviniminden oluşur.

Bu çalışmada eğitim yönetiminde planlama konusu incelenmiştir :

Bununla ilgili olarak Birinci bölümde eğitim ve eğitim yönetimi gibi temel kavramlar incelenmiştir.

İkinci Bölümde planlama tanıtılıp, eğitim planlarının çevresel boyutları mikro ve makro düzeyleri hakkında bilgi verilmiştir.

Üçüncü bölümde, eğitimde planlama konusunda bilgi verilmiştir. Burada planlama kavramı üzerinde durulmuş, eğitim planlaması hakkında bilgi verilmiş, plan çeşitleri ve planlama teknikleri tanıtılarak planlamanın finansman konusunda bilgi sunulmuştur.

Dördüncü bölümde bir eğitim kurumu için planlama konusunda örnek bilgi verilmiş ve Türkiye ağırlıklı olmak üzere bir eğitim yönetimi planı mahiyetinde örnek bir özet sunulmuştur.

Sonuç bölümünde çalışma özet olarak toplu bir biçimde değerlendirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

EĞİTİM İLE İLGİLİ BAZI KAVRAMLAR

A- EĞİTİM VE TOPLUM

1- EĞİTİM

Eğitim "bireyin davranışında kendi yaşantısı yoluyla ve kasıtlı olarak istendik değişme meydana getirme sürecidir" (1). İnsanların davranışlarında meydana gelen değişmeler bütün toplumu etkilemekte. Şimdi de çeşitli alanlarda ün yapmış bilim adamlarıyla siyasetçilerin ve yöneticilerin toplumu eğitim yoluyla bir değişme süreci içine sokulacağını söylüyorlar.

Değişme dediğimiz olgu, başta ekonomik büyüme olmak üzere her türlü toplumsal, siyasal, yönetsel gelişmeyi içermektedir. Veya herşey bir değişme içindedir. "Değişmeyen birşey varsa oda değişme olduğu gerçeğidir" (2). Prof. Bursalıoğlu'nun belirttiği gibi, son yıllarda değişme terimi yerine, daha çok dikkat çekici olan yenilik terimi kullanılmaya başlanmıştır. Bu anlamda yenilik, önceden tasarlanmış belirli bir değişmedir. Yenilik bir raslantıdan çok istenmiş ve planlanmış bir eylemdir (3). Yenilik planlı bir değişmedir.

Bu yönden baktığımızda; gelişme, değişme ve yenileşme kavramlarının, bir bakıma, politikacıların dilindeki kalkınma kavramı ile eş anlamda geldiği belli olmaktadır. Kalkınmayı ekonomik büyüme olarak gören ekonomistlerden farklı düşünen yazarlara göre, kalkınma bireylerin yalnızca

(1) Selahattin Ertürk, Eğitimde Program Geliştirme, Yelentepe yayınları Ankara, 1975, s.12.

(2) Özer Ozankaya, Toplum Bilime Giriş, A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ankara, 1977, s.26.

(3) Ziya Bursalıoğlu "Eğitim Sisteminin Yenilenmesi" Ankara Ün. Eğitim Fakültesinin Onuncu Yılına Armağın: 1965-1975, A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları, Ankara, 1975, s.1.

meddi ihtiyaclarıyla değil, aynı zamanda eğitim, sağlık, güvence, yönetim ve politika gibi toplumsal ihtiyaclarıyla da ilgilidir (4). Öyleyse, toplumsal yaşamın hiçbir kesiminde olumsuz koşulların değiştirilmesi amacı, kalkınma çabalarının dışında düşünülemez. şyleki, "kalkınma, ekonomik büyüme ve değişmedir" (5). Günümüzde yoksun olan toplumları, geri kalmışlığın çemberinden kurtararak çağdaş uygarlık düzeyine ulaştırmak planlı değişmelerle yapılacaktır.

Fakat, planları yapacak insanları yetiştirmedikçe, bu planları işe dönüştürecek her düzeydeki yöneticileri hazırlamadıkça ve toplumu planlar doğrultusunda işbirliği yapabilecek biçimde eğitmedikçe hiçbir kalkınma, çaba başarıya ulaşamayacaktır. Yeni fikirler bulmakta ya da yenilikleri uygulamakta başarısız olan toplumlar günümüzün kalkınma yarışında geride kalır. Başka bir deyişle başarılı bir kalkınma, toplumu değişim bilincine kavuşturmaya dayanır. Öyleyse, yenileşmenin temelinde eğitim yatmaktadır(6)

Kalkınmadaki önemin anlaşılmasıyla, özellikle 1960'larda çağdaş ekonomistlerin ilgisini çeken eğitim, en karlı bir yatırım olarak dşnlmeye başlanmış ve bilim adamlarının eğitim-ekonomi ilişkilerini inceleyen çalışmaları eğitim ekonomisi bilim alanının doğmasına yol açmıştır (7). Böylece; son zamanlarda eğitim ve ğretim sistemi plancıların en çok uğraştıkları odak noktası olmuş, halk eğitimi, yaygın eğitim, meslek öncesi ve

(4) Benjamin Higgins, Economic Development, Problem:, Principles, and Policies, New York: U S W Norton, 1950.

(5) Uthant, The United Nations Developing Decade New York: Un, 1962, s.v.

(6) Yahya Kemal Kaya, İnsan Yetiştirme Düzenimiz: Politika, Eğitim, Kalkınma, H.. Sosyal ve İdari Bilimler Döner Sermayesi İşletmesi, Drdnc Basım, 1984, Bölüm I.

(7) Theodore W. Schultz, The Economic Value of Education (Columbia University Press, 1967.

meslek içi öğretim artık üzerinde en yaygın çalışmalar yapılan alanlar durumuna gelmişlerdir (8).

Üteyandan; eğitim ile demokrasi arasındaki ilişkiler, eğitim yönünden gelişmiş olan ülkelerin özgürlükçü demokrasiyi sağlıklı sürdürebildiklerini ve baskı yönetimlerinin, askeri müdahalelerin ancak eğitim bakımından geri olan toplumlarda geçerli olduğunu göstermektedir. Gerçekte eğitim özgür bir toplumda demokratik yaşama bilincini uyandırır, geliştirir ve halkın demokratik yaşantıya etkili olarak katılmasını sağlar (9).

Kuşkusuz benzer biçimde eğitim, yönetsel gelişmeyi sağlayan etkenlerin de başında gelir. Yönetilen büyük kitlelerin yeterli bir eğitimden geçmediği toplumlarda, yönetimin yavaş işleyişine, haksız eylemlerine, yöneticilerin rüşvet karşılığında hizmet sunma alışkanlıklarına, personel seçiminde ve hizmet dağıtımında partizan tutum ve davranışlarına, kayırmalara karşı bilinçli tepkilerin gelmesi beklenemez. Tersine, bu sorunlar gittikçe yaygınlaşarak birer toplumsal sorun durumuna dönüşür. Çeşitli düzeydeki yöneticileri, bu görevlere hazırlayan belirli bir eğitimden geçmemiş toplumlarda bu kadroların, personel politikalarına ve uygulamalarına, güdülemeye, karar vermeye, iletişime, eşgüdümlemeye, grup çatışmalarına, değerlendirmeye ve benzer konulara ilişkin örgütsel ve yönetsel sorunlara sağlıklı çözümler getirmeleri, örgütlerini çağdaş yönetim anlayışının gerektirdiği biçimde yönetmeleri beklenemez. Böyle toplumlarda yönetsel gelişme sağlanamaz (10).

(8) Memduh Aytür, Kalkınma Yarışı ve Türkiye, Bilgi Yay., Ankara, 1970, s.191

(9) Yahya Kemal Kaya, "İşlevsel Okur-Yazarların Evrensel Görünümü; Türkiye'de işlevsel Okur-Yazarlığın Yaygınlaştırılması, M.E.B. Yaygın Eğitim Genel Müdürlüğü Yayını, Ankara, 1981 ss.38-47.

(10) Fred W. Riggs, "Administrative Development: An Elusive Concept", J.D. Montgomery and W.J. Siffin (eds.), Approaches to Development: Politics, Administration and change New York: Mac Graw-Hill, 1966.

Simon ve arkadaşlarının belirttiği gibi :

Eğitim, örgütsel etkilerin kişinin "içine işleymesini" sağlar. kişiyi öyle değiştirir ki, söz konusu kimse istenen davranışları her an verilen yönergelerin etkisi altında değil, kendiliğinden yapar. Üyelerinde kendi kendini yönetme yeteneği ve örgütün ortak çabasını destekleyecek biçimde bağımsız eylemde bulunmak isteği geniş ölçüde yoksa hiçbir örgüt var olamaz. Bununla birlikte, kişide örgütün öbür üyelerinin çabalarıyla uyumlu olarak bağımsız eylemde bulunma yetenek ve isteği eğitimle arttırılabilir (11).

Herkes gibi, yöneticilerde, bilgi doğarcıklarını yeni görüşler, yeni buluşlar ve yeni kavramlarla ancak sürekli eğitim yoluyla zenginleştirebilir.

Özetlenirse, bugün eğitim, toplumsal değişme açısından bayındırlık, ulaşım, sanayi ve öteki ekonomik alanlara göre daha karlı bir yatırım alanı olarak görülmektedir (12). Yeterli sayı ve nitelikte insangücü yetiştirmeden hiçbir kesimin etkili olarak amaca ulaştırılması düşünülemez. Çünkü Eğitim :

1. Kişileri, yeni icad ve keşifleri daha kolay kabul eder hale getirir.
2. İşgücü için gerekli potansiyeli sağlar, makineleşmeyi geliştirir.
3. Üretim tekniklerinin avantajlı bir biçimde birleştirilmesini sağlar.
4. Yeni teknik buluşların gecikmeden uygulanmasını sağlar.
5. Hem ülke içinde, hem de uluslararası alanda işgücü ve girişim yeteneği hareketliliğini geliştirmekte etkili olur.
6. Teknik, ekonomik ve siyasal kararlar verme durumunda olan sorumlulara gerekli bilgi ve beceriyi kazandırarak, onların tehlikeli ve yanlış kararlar vermesini önler.

(11) H.A. Simon, D.W.Smithburg, Victor A.Thompson,Çev. Cemal Mıhçıoğlu,Kamu Yönetimi, A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayını,Ankara, 1975,s.342.

(12) John Vaizey, "What Some Economists Said About Education" UNESCO,a.g.y. ss. 52-55.

7. Boş zamanların daha iyi değerlendirilmesini sağlar.
8. Kültürün kuşaktan kuşağa aktarılmasını sağlar.
9. Değişik görüşlere karşı hoşgörü kazandırır.
10. Ekonomik ve toplumsal gelişmeyi dengeler(13).

Öyleyse eğitim, hem bireyler olarak yüksek bir yaşama düzeyi elde etmemizin başlıca yolu, hem toplum olarak gelişme ve ilerlemenin, ileri ülkeler arasında yer almanın başlıca yoludur. Hem de ülkede demokratik bir siyasal ve toplumsal yaşamı gerçekleştirmenin temel bir yoludur (14).

Kişisel gelişme ve toplumsal değişme açısından eğitim işleri devlet tarafından düzenlenmek zorundadır (15). Çünkü bir kamu hizmeti olan eğitim yalnızca ondan doğrudan doğruya yararlanan kişiyi değil, aynı zamanda bütün toplumu etkilemektedir.

Hem kalkınmış, hem de geri kalmış ülkelerde, eğitimin bir devlet işi olarak gelenek haline geliş nedeni de, onun topluma olan bu etkisinden dolayıdır. Eğitim, hükümetler tarafından yalnızca toplumda dirlik ve düzeni ve kişisel gelişmeyi sağlamak için değil, aynı zamanda, toplumun ekonomik büyümesini sağlamak için de başvurulan önemli bir araçtır.

Eğitim işlerinin, özel grupların ya da belirli siyasal ve ideolojik güçlerin egemenliğine girdiği durumlarda, toplum ulusal çıkarlara uygun olmayan ve ulusal birliği yaralayan bir eğitim almak tehlikesi ile karşılaşır. Bu olayın gerçekleşmemesi için eğitim bizzat devletin

(13) Turhan Oğuzkan, Educational Systems, Boğaziçi University Publications, İstanbul, 1981, ss. 9-12.

(14) Ozankaya, İnsan Yetiştirme Düzenimiz, s.252.

(15) Paul Alpert, Economic Development, The Free Press of Glencoe, London, 1963, ss. 103-109.

egemenliği ve kontrolu altında olması gerekir. Örneğin kamu oyunda yaygın olan kanıya göre, ülkemizde çok partili döneme geçtikten sonra, eğitim alanında siyasal yaklaşımların etkili oluşuyla birlikte, köy enstitüleri kapatılmış, din eğitimi bir siyasal çıkar aracı olarak kullanılmış, öğrenci ve öğretmen dernekleri birer siyasal organ durumuna getirilmiş, tarihsel olay ve kişilere ideolojik anlam verilmiş, bazı okullara siyasal ve ideolojik görüşlerine göre öğrenci seçme eğilimleri görülmüş ve en sonunda demokratik yaşamın temeli olan hoşgörü yerine farklı görüşlere karşı silaha bırakmış, öğrenim özgürlüğü ve can güvenliği büyük ölçüde yaralanmıştır.

Özet olarak; eğitimin devletin egemenliği altında olması şarttır. Devletin gözetim ve denetimi altında sunulan eğitim hizmetleri daha yaygın, daha nitelikli ve daha olumlu bir ekonomik kalkınmaya sebep olur, bu da toplumsal ve siyasal gelişmeye (demokrasinin güçlenmesine) yol açar.

2- EĞİTİM ve İNSAN

Genç neslin yetiştirilmesi konusunda, eskiden iki karşıt akım vardır:

1. İyimser
2. Kötümser,

İyimser olanlara göre insanların yetiştirilmesinde eğitimin rolü pek büyüktür.

Kötümser olanlara göre de yaradılış esastır. Bunlara göre eğitim geçici bir zaman için insanlara yaldızlı bir elbise giydirir; fakat elbisenin içindeki insanın niteliğini değiştirmez. Karakter doğuştandır. Bunun eğitimle değiştirilmesine imkan yoktur (16).

Eflatun: "iyiliği bilen iyilik yapar; yapmayan onun ne olduğunu bilmiyor demektir. Erdem bilgidir, fenalık bilgisizliktir" diyordu.

(16) Fikret Kanad, "Pedagoji", Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1977, s.10.

Eğitimin büyük kudretine inanan Eflatun, ideal devletin ancak eğitim yolu ile gerçekleşeceğine inanırdı. Ama eğitime güveni sonsuz değildi. Ona göre insanlar ya soylu veya soysuz olarak dünyaya gelirler. Bu, daha küçük yaşta belli olmaktadır. Soysuz doğanları eğitimle bir parça düzeltmek mümkündür. Fakat onları fikir ve ahlak alanında normallerin seviyesine çıkarmak imkansızdır.

Eğitimin imkanı ve kudreti hakkında ilk tereddütler 19 yy.da başlar. Filozof Sehopenhauer bu kötümser görüşün başında bulunur. Ona göre, her tabii şeyin bir niteliği olduğu gibi her insanın da doğuştan bir karakteri vardır. Eğitim, karakterin yönünü hiç bir zaman değiştiremez. Eğitim ancak bu meselenin ne olduğu hakkında bizi aydınlatmaya yarayan bir araçtır. Yani eğitim yolu ile kazanılan her karakter doğuştan olan yönelişlerin bilinmesinden ve sistemleştirilmesinden başka bir şey değildir. Fena ve bencil adam eğitimle ancak bencilliğini ve fenalığını daha iyi anlar ve hayatta daha kurnaz ve tedbirli olur (17).Doğuştan iyi olan bir adam fena örneklerle ve eğitimle bozulamaz.

3- EĞİTİMİN AMACI

Kişiler her devirde çocuğu topluma yararlı şekilde yetiştirmeye çalışmışlardır. Toplum ne düzeydeyse çocuğu da o düzeyde yetiştirmişler. Bu bakımdan eğitimin amacı,muhtelif çağlarda ve muhtelif kavimlerde din inançlarına ahlak görüşlerine ve göreneklere göre değişik olmuştur. Mesela Yunanistan'da eğitimin amacı, kalokagati idi, yani gençlerin güzel ve ahenkli yetiştirilmeleri idi.

Yunanlılara göre kuvvetler arasında ahenk güzelliştir. Güzelliği ise ilkel yönelişlerin irade ve akıl kuvvetleri arasında denge ve ahenk

(17) Fikret Kanad, a.g.y.,ss. 10-15.

sağlamakla mümkün olurdu. Faziletli insanlar dengeli eğitim görenlerdir. Roma'da eğitimin amacı fazilet uygarlıktı. Rönesans devrinde eğitimin amacı insanlıktı. İngilizlerin şövalyelik devrinde başlayan ve aristokrasiyi yaratan kuşağın J. Lech'tan sonra da bir zaman sürüp giden eğitim amacı centilmenlik ve devleti idare etmeğe muktedir liderler yetiştirmektir (18)

Aydınlik devrinin eğitim amacı da bilim adamı yetiştirmektir. Tarihin akışı içinde sıralanan bu amaçlar, bizi bugünün isteklerine uygun bir eğitim amacı aramaya zorlamaktadır.

Amaç çocuklara ve çocukluğa göre mi, yoksa büyüklere göre mi çizilmelidir? Amacın belirtilmesinde çocuğun bu günü mü, yoksa yarını mı gözönünde tutulmalıdır? (19)

Eğitim yüzyıllarca yalnız geleceği düşünmüş ve çocuğu şu veya bu şekilde bir adam yapmağa çalışmakla onun bugününe hiç önem vermemiştir. Bunun yanlış olduğunu ilk önce Fransız pedagoğu Montaigne işaret etmiş ve Rousseau, büyük bir açıklık ve hırsla: "Çocuğa adam gözü ile bakmamalı adam olmadan önce onu çocuk olarak aştırmalıdır" demiştir.

Bunun için biz her devrin hakkını tanımalı, çocuğu, yaşamakta olduğu devirlerin olgunluğuna ulaştırmalı, ondan sonra kendisini daha üst devreye geçirmelidir. Bunu, bulunduğu sınıfın bütün derslerini kavrayan öğrencinin bir üst sınıfa geçmesiyle karşılaştırırsak durumu daha iyi kavramış oluruz. Üst sınıfa geçen bir çocuk, nasıl daha önceki sınıfların bilgilerini elde etmek zorunda ise yaşı ilerlemiş bir çocuğun da daha önceki yaşların olgunluk merhalelerinden geçmesi lazımdır (20).

(18) Fikret Kanad, a.g.y., s. 30.

(19) a.g.y., ss. 30-31.

(20) a.g.y., ss. 31-32.

Buna rağmen yetişkinler çocukların bugününe uymakla beraber onların yarınını da düşünmeğe mecburdurlar. Zira sosyal bir varlık olan insan yavrusunun ileride, toplum hayatında karşılaşacağı zorlukları yenmesi ve toplum hayatına yararlı olması gerekmektedir. Mesela oyun yaşında bulunan bir çocuğu, oynamaktan alıkoyarak yetiştirmeğe çalışmak yanlış bir harekettir. Fakat 6-7 yaşlarında iş olgunluğu çağına girdiği halde oyundan başka bir şey düşünmeyen iş yapmaktan ve çalışmaktan hoşlanmayan bir çocuğun oyun isteklerine akla uygun bir sınır çizmek ve ona ileride lüzumlu olacak bilgi ve becerileri kazandırmak da zorunludur (21).

Genç kuşağın hayata hazırlanması akla yakın ve haklı bir istektir. Bundan dolayı genel eğitimden bahsedilirken gençlerin meslek sahibi olmalarını düşünmek yerindedir.

Yalnız meslek eğitimi başa koymak ve tek amaç saymak yanlıştır. Çünkü insan herşeyden öncereği belli ve zönüne güvenilir, sosyal bir varlık olmalıdır (22).

Meslek sahiplerinin insanlık cepheleri zayıf olursa toplum bundan çok zarar görür ve dürüst insanların rahatı kaçar. Tüccar hile yapar, satıcı müşterisini aldatır, memur rüşvet alır, kalfalar, ustalar, mühendisler çürük iş yapar v.s. böyle yerlerde devamlı bir aldanma ve aldatma havası eser ve hiç kimse birbirine güvenemez.

İnsanlık kavramının çekirdiğini ana, baba ve kardeş sevgisi, halk ve millet sevgisi teşkil eder. Ruhunda bu çeşit sevgisi olmayan bir kimsenin gerçek insan olmasına ihtimal vermek güçtür. Sevgi insanların ruhlarını birbirine bağlayan, onlarda fedekarlık ve iyilik gibi meziyetleri canlan-

(21) Fikret Kanad, a.g.y., s. 32.

(22) a.g.y., ss. 32-33.

dıran başlıca öğelerden biridir. Unutmamalıyız ki sosyal ve milli hayatın temeli, özellikle sevgi ve sempati duyguları üzerine kurulur.

Buna karşı kendinden başka hiçbir şey düşünmeyen ve yalnız kendi nefisini itibarda tutan bir insanın toplum için vicdansız kişi olması tabidir. Bu bakımdan bencillik yönlerini doyurmaya yarıyan kuru meslek eğitimi, hiçbir zaman eğitimin amacı olamaz (23).

Aile eğitimi sayesinde çocuk, ilkönce kendi dar çevresi içinde yaşayan topluluğun iyi bir üyesi olmak değerini kazanır. Daha sonra da bu sevgi millet ve insanlık sevgisine doğru yönelir.

Çocuklara insanlık sevgisini aşılamaadan önce kuru meslek eğitimi vermek, dünyayı bencil ve yarım insanlarla doldurmaktır. Meslek sahibi olmak iyi şeydir. Ama insanlık, ahlak olmayınca toplumun bunlardan fayda görmesi mümkün değildir.

İnsan kendi bencil yönlerini disiplin altına aldıktan sonra hayatını ve insanlığın gerçek değerini daha iyi takdir eder ve Stuart Millin: "insan, halinden memnun bir domuz gibi yaşamaktansa halinden gayrimemnun bir insan gibi yaşamayı tercih eder" sözünün anlamını daha iyi kavrarız.

İnsanlığın malı olan manevi değerlerin başında iyilik, güzellik ve gerçeklik bulunur. bu değerler hazır eşya gibi satın alınmaz; bunları pasif bir şekilde ezberliyerek elde etmek mümkün olmaz. Bunları her kişi kendiliğinden çaba ve enerji sarfederek benimsemeğe, ruhunda bu değerleri adeta yeniden yaratmaya mecburdur (24).

Dünyayı daha çok ilerletmek, insanlar arasında iyiyi, doğruyu ve

(23) Fikret Kanad, a.g.y., s. 33,

(24) a.g.y., s.33.

gerçeği daha çok yaymak ve bu surette dünyada bir hak ve sevgi alemi yaratmak, bütün olgun insanların özlediği değerlerdir. Böyle bir olgunluğa ulaşmış olan insan, tek taraflı gelişmenin tehlikelerinden kurtulmuş, tam manasıyla ahlaki karakter ve kişilik sahibi olmuş sayılır.

Sistemli bir eğitimle yetiştirilen herkes ahlaki karakter sahibi olabilir. Kişilik sahibi olmak için insanın aynı zamanda temelli bir kültüre malik olması gerekir.

Büyük bir pedagoğun dediği gibi: "Olgunlaşmak arkamızda küçük, büyük birçok başarılar bırakmak demektir" Gerçek ve yüksek bir hayata kavuşmak ve bağlı olduğumuz topluma faydalı olmak için bayağı hayatı arka plana atmak-tan başka are yoktur.İnsan ancak bu Şekilde karakter ve kişilik sahibi olabilir (25).

B- EĞİTİM VE ÖĞRETİM SÜREÇLERİNİN GENEL TANIMI

Eğitim insanın doğduğu andan itibaren ölünceye kadar sürer. ocuk dünyaya gelir, büyür, anaokula,orta okul, liseye gider. İsterse niversi-teyi kazanır, master yapar, doktora yapar ve öğrenimine son vererek iş hayatına atılır. Bununla ğrenme bitmez, okul hayatı biter, ama öğrenme sonuna kadar yani ölünceye kadar devam eder. Artık işini öğrenmeye başlar, daha iyi iş yapmayı öğrenmeye çalışır. Emekli olunca da öğrenme bitmez, sadece iş hayatı biter. Bu değişen ve gelişen dünyada insanda meraklar zuhr eder ve yine de öğrenmeye devam eder.

İnsanın mr boyunca süren eğitiminin bir kısmı okulda, planlı ve programlı bir biçimde geçmektedir. Buna "ğretim" denmektedir. "Eğitim"

(25) Fikret Kanad, a.g.y., s.34.

öğretime göre daha geniş kapsamlıdır. Öğretim güdümlüdür, planlıdır, programlı ve desteklidir. Eğitim, öğrenmenin olduğu her durum için söz konusudur. Öğretim okul masasından başlarsa, eğitime beşikten başlanır. Bir anne bebeğini iki eliyle tutup ona iki adımı arttırıyorsa bu eğitimidir. İlk işe girdiğinizde meslektaşınız size bilgi verse bu da bir eğitimidir. O halde eğitim diğerlerinin öğrenmesine yardım etmek şeklinde tanımlanabilir.

Eğitim kendiliğinden plansızdır. Eğitim bazen doğru, bazen de yanlış olabilir. Diyelim bilmediğiniz bir konuda arkadaşınız size doğru veya yanlış bilgi verebilir. Eğitimin sağlam olması için planlı, organizasyonlu, metodlu ve öğretim-öğrenme ilkelerine uygun olması gerekir. Bir insanın iyi yetişmesi için eğitim ve öğretim gereklidir.

Öğrenci kafasında gezen "bunu niçin öğrenmeliyim?" sorusuna cevap alamayınca öğrenemez. Öğrencilerin bu soruyu cevaplamaları gerekir. Öğrenci sınavı geçmek için değil öğrenmesi için çalışmalıdır. Aksi halde dersler sıkıcı hale gelir.

Öğrenciye öğretimin en büyük amacından başlayarak tüm amaçları en net şekilde açıklanmalıdır. Eğitimin en büyük amacı öğrenciyi toplumun yararlı bir üyesi haline getirmektir. Öğrenci kimyada brom'u, coğrafyada ülkeleri, tarihte 2. Dünya Savaşını öğrenirken kendisini toplumun yararlı, yapıcı, ve bilinçli üyesi haline getirilmeye çalışıldığını bilmelidir.

Özet olarak diyebiliriz ki, okula kadar düzensiz, topluma yararlı ve zararlı olarak yetişen bireyi okul düzene sokacak, yani topluma yararlı şekilde planlı yetiştirecektir.

1- ÖĞRENMEYE İLİŞKİN İLKELER

Eğitim bir iletişim sürecidir. İletişimin dört ana süreci vardır:

İletişim Süreci :

Verici (Kaynak)	Mesaj	Kanal	Alıcı
-----------------	-------	-------	-------

Bu dört unsur tüm iletişim süreçleri için söz konusudur. bu unsurlardan birinin gereken biçimde dikkate alınmaması iletişimin veriminin düşmesine sebep olur. Ayrıca ortak anlamlara ulaşabilmek için iletişimin çift yönlü olması gerekmektedir. Verici (kaynak) mesajını alıcıya ilettiği zaman onun tepkisini bilmek istemektedir. İletişimin sağlıklı olup olmadığı ancak "alıcıdan kaynağa doğru akım" dan anlaşılmaktadır (26).

Eğitim Süreci :

Öğretmen	Muhteva	Öğretim Süreçleri	Öğrenci
----------	---------	-------------------	---------

Eğitim sürecinde öğretmen "verici", öğrenci "alıcı" durumundadır. Öğretmen muhtevayı (mesajını) başta sesi olmak üzere çeşitli araç-gereç kullanarak değişik yöntemlerle öğrenciye ulaştırır (27).

İletişim süreci için önemli olan husus; çift yönlü akış, eğitim süreci için de önemlidir. Öğretmenin öğretim sırasında öğrencinin muhtevayı anladığına, kavradığına ilişkin tepkisini görmesi gerekir. Bu nedenle iyi bir öğretim ancak yüzyüze ilişkinin olduğu sınıf atmosferinde oluşur.

(26) Leyla Küçükahmet, Öğretim İlke ve Yöntemleri, Gazi Büro Kitabevi, Ankara, 1995, s.13.

(27) a.g.y., ss. 13-14.

Burada öğrenciler öğretmenin yalnızca sesinden değil, onun her türlü özelliklerinden etkilenmektedirler. Öğrencilerin, öğretmenin tutumlarından, davranışlarından, ilgilerinden, ihtiyaçlarından, değerlerinden ve benzeri kişilik özelliklerinden etkilendiğini gösterir binden fazla çalışma vardır. Bu çalışmalar öğretmenin bu özelliklerinden, öğrencinin yalnızca bilgi düzeyinin değil, tüm kişiliğinin etkilendiğini ortaya koymaktadır.

Öğretmenin tüm sınıfı homojen olmadığını bilmesi gerekir. Aşağı yukarı aynı fiziksel ve zihinsel yapıda olan öğrencilerin oluşturduğu sınıflara genellikle, "homojen sınıflar" denmektedir. Öğretmenin her öğrencinin ayrı bir kişiliği olduğunu ve bireysel farklılıkları bulunduğunu bilmesi gerekmektedir. Bireysel farklılıklar çok değişiktir. Bu farklılıkları zihinsel, fiziksel, çevresel, kültürel ve duygusal olmak üzere 5 ana grupta toplamak mümkündür. Öğretmen beklenen farklılıkları olan öğrencilerle bir psikolog gibi ilgilenmesi değil, fakat eğitimi sırasında bireysel farklılıkları göz önünde bulundurmasıdır. Diğer bir deyişle öğretmenden sınıfta bulunan her öğrenciye erişmesi beklenmektedir (28).

Öğretmen eğitim-öğretim sürecinde öğrencilerin ne kadar fazla sayıda duyusuna yönelirse o oranda etkili bir öğretim sağlamış olur.

Beş duyunun öğrenmeye etkisi şöyledir :

Görme duyusu % 75

İşitme duyusu % 13

Dokunma duyusu % 6

Koklama duyusu % 3

Tad alma duyusu % 3 (29).

Bir öğretmen derse kendinin ne bildiğiyle değil, öğrencinin ne bilmediğiyle başlamalıdır.

(28) Leyla Küçükahmet, a.g.y., ss. 14-20

(29) a.g.y., ss. 21-22.

Bir derste bulunması gereken özellikler şunlardır :

- Her ders bir bütün olmalıdır.
- Her ders yeni birşeyler öğretmelidir.
- Her dersin bir uygulama alanı olmalıdır.
- Her ders öğrencilerin ihtiyaçlarına uygun olmalıdır.
- Her dersin bir başlangıcı, sunumu ve sonucu olmalıdır.
- Her ders ölçülebilir standart bir başarı gerektirmelidir (30).

Bir öğretmenin ders öncesi hazırlığı temelde iki grupta toplanabilir.

1. Öğretime hazırlık,
2. ders planı hazırlama.

Öğretmen, öğretime hazırlık yapabilmek için (3) üç ana faktörü göz önünde bulundurmalıdır :

- Öğrenci, (öğrencisini tanıması gerekir)
- konu,
- Koşullar (ne kadar sürede, hangi gün.... araç-gereç kullanmak) (31).

Çalışmalarını planla, Planların İçin Çalış :

Bir ders planı o dersin taslağıdır, ama ders kitabının bir parçası değildir. Öğretmenin sınıftaki başarısı ders öncesi iyi bir plan hazırlamasına bağlıdır, nasıl ki mimarlar binalarının planını çizmek zorundaydı öğretmenlerde işleyecekleri dersin planını yapmak zorundadırlar. Öğretmen planı ezberlememeli sadece iyi hazırlanmış planı izlemelidir.

İyi plan hazırlamak için şunlara dikkat edilmeli :

1. Konunun belirlenmesi
2. Amaçların yazılması

(30) Leyla Küçükahmet, a.g.y., s.25.

(31) a.g.y., ss.25-26.

3. Ders sırasında izlenecek basamakların düzenlenmesi
 - a. Hazırlık
 - b. Sunu
 - c. Uygulama
 - d. Değerlendirme
4. Görsel işitsel araçların belirlenmesi

Öğretmen başarılı olmak için şunlara dikkat etmelidir :

1. Konuyu iyi bilme,
2. Öğrencinin ilgisini çekme ve ders boyunca sürdürme,
3. Öğretimi kolaylaştırma,
4. İçeriği tek tek ve anlamlı bir sıra ile sunma,
5. Konuyu bütün olarak verme,
6. Öğrenciyi düşünmeye yöneltme,
7. Hareketli olma (32).

2- ÖĞRETİM YÖNTEMLERİ

Hiçbir ders için hiçbir yöntem sihirli bir değnek değildir. Şu derste şu, bu derste bu yöntem kullanılmalıdır denilemez. Öğretmen kendi kişisel çabaları ve duyarlılığıyla sınıfına en uygun gelen yöntemleri seçecek ve yine sınıfından aldığı sinyallerle değişikliklere gidecektir. Önemli olan husus, öğretmenin konunun en iyi öğretimini sağlayacak yöntem zenginliğine gitmesidir.

Öğretmenin yöntem seçimini etkileyecek pekçok faktör vardır :

1. Öğretmenin yönetime yatkınlığı
2. Zaman ve fiziksel imkanlar
3. Maliyet
4. Öğrenci grubunun büyüklüğü

5. Konunun özelliği

6. Öğretim sonucunda öğrencide geliştirilmek istenen nitelikler (33).

a. Anlatım Yöntemi

Anlatım en eski öğretim yöntemidir. Bu yöntem etkinlik eksikliğinden dolayı sıkıntılara, gündüz rüyalarına, disiplin sorunlarına sebep olmakta. Önemli olan husus anlatımın yerinin ve süresinin iyi seçimidir. Anlatımın kısa ve ilginç olmasını sağlama ve herkesin dikkatini çekme öğretmenin görevidir. Öğretmenin konuşmasının, hareketlerini, görünümünün, anlatımındaki açıklığın ve öğrencilerle göz göze ilişkisinin bu yöntemde son derece önemli olduğu bilinmelidir.

b. Soru-Cevap Yöntemi

Bu yöntemde iyi bir öğretmen neyi ne zaman soracağını bilmeli, ayrıca öğrencileri de belli bir çerçeve içinde tutmalıdır. Yine öğretmen soruları ile öğrencilerin yalnızca gerçek hatırlama ile cevap vermelerini değil düşünmelerini de sağlamalıdır. Sorular öğrencilerin kendi bilinçsel yeteneklerini kullanmalarına imkan hazırlamalıdır.

c. Problem Çözme Yöntemi

Bu yöntemle öğrenme yaklaşımı, bilimsel araştırma yöntemini temel almaktadır. Bu yaklaşımın özü John De genel problem çözme yöntemindeki 5 aşamaya dayanmaktadır :

1. Problemi tanıma,
2. Geçici hipotezleri formüle etme,
3. Veri toplama, organize etme, değerlendirme ve açıklama,

4. Sonuca ulaşma,
5. Sonuçları test etme (34).

d. Gösteri (Demonstrasyon) Yöntemi

Gösteride hem görsel, hem de işitsel iletişim kullanılır. Gösteri öğretmenin öğrencilerin önünde bir şeyin nasıl yapılacağını göstermek ya da bir prensibi açıklamak için yaptığı işlemlerdir. bunun en önemli faydaları herhangi bir şeyin en uygun biçimde ya da ustaca nasıl başarılacağını göstermesidir. Bunun için gösteri en uygun bir biçimde hazırlanmalı ve uygulanmalıdır.

Bu yöntem, özellikle, spor, müzik, fen ve sanat alanlarında kullanılmaktadır.

e. Gözlem Gezisi Yöntemi

Bu yöntemde öğrencilere "gerçek dünyayı görme" imkanı sağlanmaktadır. Gözlem gezisi eğitim açısından ilginç yerlere - örneğin fabrika, müze, kütüphane, sanat galerisi, kamu kuruluşları gibi- düzenlenebileceği gibi öğrencinin üzerinde çalışmakta olduğu ya da yakın gelecekteki çalışacağı konulara ilişkin örnekler toplayabileceği ya da örneklerini görebileceği yerlere de -akıntı, gölçük, dağlık, ormanlık gibi- düzenlenebilir.

Bu gezinin boşa gitmemesi için öğretmen tarafından ön hazırlıkların yapılması gerekir. Gezi öncesi öğrencilere, gezinin amacı, gezinin planı, nelerin gözleneceği gibi hususlarda ayrıntılı bilgi verilmelidir. Gezi sonrası da, tartışmalar geziye ilişkin bir kompozisyon yazma, resmini yapma, modelini çizme gibiler yapılmalıdır. Bir de bunun sürekliliği sağlanmalıdır.

f. Rol Oynama Yöntemi

Bu yöntem özel bir değere sahiptir. Şöyleki, bu yöntemde öğrenciler başka bir "kimliğe" bürünür, başkalarının nasıl hissettiğini, düşündüğünü ve etkinlikte bulunduğunu anlama imkanına sahip olurlar.

Bu yöntemde bir fikir, durum, sorun ya da olay bir grup önünde canlanır. Grubun üyeleri yalnızca dinlemek ya da tartışmak yerine olayın nasıl oluştuğunu izlerler ve konunun ayrıntısına inerler.

Örneğin, bir iş görüşmesinin rol oynama yoluyla canlandırılması, öğrencinin ileride karşılaşacağı sorunlardan önceden haberdar olmasını sağlayacağı gibi bu tür görüşmelerde beklenmedik ve sürpriz sorularla da karşılaşabileceği konusunda da uyarılacaktır.

9. Örnek olay İncelemesi Yöntemi

Bu gerçek ya da hayali olabilir. Örnek olay incelemesi öğrencinin sorunlu bir olaya aktif olarak katılmalarını gerektiren bir yöntemdir. Olayı anlatan ve gerekli verileri kapsayan bir rapor üzerinde çalışan öğrenciler, olayı öğrenir, verileri analiz eder, sorunu değerlendirirler, tartışarak olayın nedenlerine ya da çözümüne ilişkin öneriler getirirler.

h. Grup Tartışması Yöntemi

Bu yöntemin esası tüm grubun etkinliğe katılmasıdır. Grup tartışması yöntemi özde, öğrencilerin bir konu ya da sorun üzerinde birlikte konuşarak mümkün olan çözüm yollarını aramalarına dayanır. Bunda iki önemli husustan birincisi açık bir amacının olması, ikincisi ön hazırlığı gerektirmesidir. Bu iki husus gerçekleşmediği durumlarda öğrencilerin bu yöntemden yararlanmaları söz konusu olamaz.

Fikirlerini, düşüncelerini, bilgilerini açıkça ortaya koyma imkanına kavuştukları bu yöntemde öğrenciler, sorunları daha iyi anlar, tanımlar ve çözüm yolları önerirler. Ancak anlamlı bir tartışma için gerekli bilgi ve olgunluğa sahip olmayan öğrencilerle bu yöntem uygulanamaz.

"Grup tartışma yönteminin çok değişik şekilleri vardır. Bunlardan en yaygın olanları: büyük grup tartışması, münazara, panel vızıltı grupları, fikir taraması, forum ve seminerdir " (35)

3- ÖĞRETİMDE ÜÇ FARKLI YAKLAŞIM

a- Benzetişim tekniği

Pilotların uçak modelleriyle, askerlerin harp oyunlarıyla, şöför adaylarının özel pistlerde yetiştirilmelerinin ortak bir yanı vardır. Bu, öğrencinin gerçek durumun bir benzeri üzerinde eğitilmeye çalışılmasıdır. Bu durumda aslının yerine "yapay"ı konmaktadır. İşte bu tür yetiştirmeye "benzetişim tekniğiyle yetiştirme" denmektedir.

Çağımızda bu teknik her alanda yaygın olarak kullanılmaktadır. Esas kullanım yerlerinden biri de uçuş personelinin eğitimidir. Özellikle yeni uçak modelleri geliştirildikçe uçuş personeli o modelle uçmadan önce yerde bu modelin yeniliklerine alışır ve ustalık kazanır. Örneğin pilotlar kabinin bir benzeri üzerinde çalışarak belli beceriler edinirler. Böyle bir yetişme pilotlara havada kendi başlarına kaldıklarında neler yapmaları gerektiğini söylemekten çok daha etkindir.

Bu yöntemin değişik bir uygulama biçimine tıpta rastlanmaktadır. Tıp öğrencileri alanlarına ilişkin pek çok bilgi ve beceriyi kadavralar üzerinde öğrenmektedirler.

Sanayide iş kazalarını azaltmak ve harcamaların en alt düzeyde tutmak için de bu tekniği kullanmaktadırlar. Yani, işçilerin önce gerçek ortamın benzerinde araç modellerini kullanarak kuralları öğrenmelerini sağlanmaktadır. Diğer yandan, bu yöntem işverene iş ve üretim için uygun olmayan unsurları önceden görme ve gerekli önlemleri alma imkanını da vermektedir (36).

Benzetişim tekniğinin etkinlikle uygulanabilmesi için öğrencilere amacın açıklıkla anlatılması gerekir. Aksi halde yapay bir ortamda modeller üzerinde çalışmak öğrencilere bir oyun gibi gelebilir. Ve dikkat etmeleri gereken hususlara dikkat etmeyebilirler. Temel ilke ve kuralların öğrenilmesi için öğretmenin sık sık hatırlatma yapması gerekir. Öğretmen öğrencilerin serbest çalışmasını ve kararlar vermelerini sağlamalı, yaratıcılığını desteklemelidir. Ama hataları da hemen belirtmeli ve doğrusunu açıklamalıdır.

Sonunda mutlaka bir özet ve genel değerlendirmenin yapılması gerekir. Bu öğrencilerin hatalarını görmelerine, nelere dikkat etmeleri gerektiğini anlamalarına ve gerçek ortamdaki başarıları konusunda bir fikir sahibi olmalarına yarayacaktır.

Benzetişim tekniğinin de kendine özgü fayda ve sınırları vardır: Faydaları şunlardır :

1. İlgi çekicidir.Öğrenme arzusu yaratır.
2. Öğrenci gerçek ortamda kullanmadan önce araçların işlemlerini öğrenir
3. Araçlara ve yeniliklere alışır, ustalık kazanırlar.
4. Kazalar, harcamalar en aza indirilir.
5. Başarı vebaşarısızlık çabucak anlaşılır.
6. Bu yöntemde öğrenciler problem çözerek problem çözmeyi, karar vererek, karar vermeyi ve etkinlikte bulunarak etkinliği öğrenirler.

Benzetişim tekniğinin sınırlılıkları :

1. "Gerçek" durumun tıpatıp aynısını yaratmak bazen zor olabilir.
2. "Yapay"dır ve genellikle basite indirgenmiştir,
3. Gerçekte,yapayında karşılaşılamayan durumlarda karşılaşmak mümkündür
4. Karışık modeller öğrencilerin akıllarını karıştırabilir, basit modellerde canlarını sıkabilir (37).

b- İşbaşında Eğitim

Çağımızda bu yöntem geniş kullanılmaktadır. Bu yöntemde örneğin benzetişim yönteminde olduğu gibi çalışma yerinin benzerini yapmaya lüzum yoktur. Öğrenci çalışma ortamında, ofiste, atölyede, tezgah arkasında, makina başında eğitilerek sonuçta işiyle başbaşa kaldığında yüzyüze geleceği pek çok soruna çözüm bulmaktadır. Eğitimi sırasında gelişmelerinden dolayı ödüllendirilmekte, yanlışları alışkanlığa dönüşmeden düzeltilmektedir.

- Öğretici Seçimi :

Yetiştirme işi için seçilecek kişi şu niteliklere sahip olmalıdır:

- Öğreticilik konusunda eğitim görmüş olmalıdır.
- İşini öğretecek kadar iyi ilmelidir.
- İşini normal bir hızda ve uygun bir biçimde gerçekleştiren kişi . olmalıdır (Genellikle çok başarılı ve hızlı işyapan kişiler öğrencileri kolayca öğrenemezse sorun yaratmaktadırlar).
- Sistemli çalışma alışkanlığına sahip olmalıdır (38).

Öğreticinin elinde mutlaka bir eğitim programı ve buna dayalı bir öğretim planı olmalıdır. Eğer öğretim planı kendisi tarafından hazırlanmıyacaksa kurum tarafından hazırlanıp önceden verilmesi gerekir.

(37) Leyla Küçükahmet, a.g.y., ss. 67-68.

(38) a.g.y., s. 68.

- Öğretim Yapraklarının Hazırlanması

İşbaşında eğitim uygulandığı pek çok işyerini gözlemek mümkün olsa, öğrencilerin sürekli olarak öğreticiye; acaba bana hangi materyaller lazım olur? İlk önce buradan mı başlayacaktım? Burayı yaptım şimdi ne yapayım? Acaba bana başka iş verebilirmisiniz? gibi sorular yönelttikleri duyulur. Öğreticinin tüm bu soruları anında cevaplaması imkansızdır. Ancak bu ve benzeri soruları anında cevaplamanın yolları vardır. Bu yollardan en etkini öğrencilere sorularına anında cevap bulabilecekleri yazılı materyaller dağıtmaktır. Özel olarak hazırlanmış bu materyallere "öğretim yaprakları" denmektedir.

İyi bir öğretim yaprağı hazırlayabilmek için bazı ilkelere dikkat edilmeli. Bunlar şunlardır :

- Dil basit olmalı, herkes kolayca anlayabilmelidir.
- Gerekli herşey basitten karmaşığa doğru sıralanmalıdır.
- Kısa, öz ve açık cümleler kullanılmalıdır.
- Her bir fikir ayrı numaralanmalıdır.
- Sadelik esas olmalı, gereksiz materyal,şekil ve çizimlerden sakınılmalıdır (39).

- İşbaşında Eğitimin Fayda ve Sınırlılıkları

Bu yöntemin hem öğrenci hem de kurum açısından şu faydaları vardır:

- Öğrenci işte ve işyerinde deneyim kazanır.
- İşi bizzat yaparak gerektiği biçimde öğrenir.
- Bilgi ve beceriyi birlikte kullanma imkanına kavuşur.
- Öğrencinin işini en iyi yapabilecek duruma gelmesi kurumu için büyük kazançtır.

- İşbaşında eğitimin sınırlılıkları şunlardır :

- Öğrencilerin çoğu kez işi tecrübeli işçiler kadar hızlı yapabilmek için iş güvenliğine gereğince önem vermemektedir.

- Eğer iş belli bir düzenleme ya da düşünmeyi gerektirmiyorsa o işi gelişigüzel öğrenebilmekte ve bu davranışını alışkanlık biçimine dönüştürebilmektedir.
- Bazen öğreticiler bu eğitimi normal çalışma düzeninin bozulması olarak görebilirler.
- Öğretimden çok üretim üzerinde durulabilir (40).

Bu eğitimin tamamlanması durumunda bile öğrencinin izlenmesi gerektiği unutulmamalıdır. Öğrenci sürekli bir öğrenme içinde olması gerektiğini bilmeli ve istediği an öğreticiye başvurabileceğinin güvencesini duymalıdır. Bütün bu koşullar sağlandığı zaman işbaşında eğitim hem personel hem kurum için yarar getirecektir. Aksi takdirde gerçekten üretimi aksatmaktan ve zaman kaybetmekten başka bir işe yaramıyacaktır.

c. Ekiple Öğretim

Bu yöntem ilk kez 1957 yılında U.S.A.'da Dr. J.Lloyd Trump tarafından "Geleceği Düşünme" isimli eserinde ortaya atılmıştır. Yazar bu eserinde "Okullar gelecekte büyük, küçük gruplar ve bireysel öğretimle ilgilenen çok geniş etkinlikler etrafında organize olacaklardır. Etkin bir organizasyon için en önemli husus konunun öğretmen grupları ve teknik asistanlar tarafından düzenlenmesidir" demektedir (41).

Curzon da şöyle tanımlamaktadır :

"Ekiple öğretim iki ya da daha fazla sayıda öğretmen ve diğer ilgilinin öğretim etkinliklerini planlama, sunma ve değerlendirmede anlamlı ve metodolojik işbirliğidir" (42).

(40) Leyla Küçükahmet, a.g.y., s. 72.

(41) a.g.y., s. 73.

(42) Curzon, L.B.: Teaching in Further Education, an outline of Principles and Practice, Cassel and Co. Ltd., London, 1977.

Warwick'e göre ekiple öğretim, öğrencilerin ihtiyaçlarına ve okulların imkanlarına uygun çalışma düzenini kurmak üzere öğretmenlerin uzmanlık, ilgi ve kaynakların birleştirilmesine karar vermesine ilişkin bir düzenleme biçimidir. Warwick'in tanımında ekip öğretiminin bazı özellikleri dikkati çekmektedir.

- Ekiple öğretim bir düzenleme biçimidir.
- Etkinliklerde bulunmaya öğretmen karar verir.
- Kaynakların birleştirilmesini gerektirir.
- Okulun imkanlarıyla bağıntılıdır.
- Öğrencilerin ihtiyaçlarını merkeze almalıdır (43).

4- GÜRSEL -İŞİTSEL ARAÇLAR

Sezgin bir kişi, iyi bir lokantada yemeklere daha fazla garnitür konduğuna, pahalı arabaların daha fazla aksesuarı olduğuna, lüks bir salonun daha fazla ışıklandırıldığına dikkat etmiştir. Çoğu kez yemeği, arabayı ve salonu bu eklemeler değerli hale getirmektedir. Aynı kural belli bir dersin öğretimi içinde geçerlidir. Dersin ilgi çekmesi sunumunda bazı eklemeleri gerektirmektedir, bu eklemeler ile öğretmen öğrenciye öğrenme arzusunu uyandıracaktır.

Bu eklemeler laf olsun diye değil, her şeyin yerli yerinde ve uyumlu kullanılmasını bilmektir. Bunlar dış görünüşü güzelleştirmekten öte fonksiyonel bir değere de sahiptir.

Aynı şey derste gersel-ışitsel vasıtalarla kullanılabilir. Bu vasıtalarla öğretmen dersi zenginleştirir ve öğrencinin ilgisini daha da arttırır. Bu yöntemi kullanmada başarılı olmak için uygun aracın uygun bir zamanda, uygun yerde ve uygun bir biçimde kullanılmasına bağlıdır.

(43) Warwick, D.: Team Teaching, University of London Press, Ltd, London, 1972

Bazı öğretmenler modern araçların sınıfta kendilerinin yerini alacağı endişesiyle bu araçları kullanmayı reddetmektedirler. Araç ne kadar modern olursa olsun öğretmenin yerinde değil yanında kullanılmalıdır.

a. Görsel-İşitsel Araç Kullanımında Genel Amaçlar

- Zamandan ve sözden ekonomik sağlarlar
- Belli bir fikrin gözünde canlandırılmasına yararlar
- Karmaşık fikirleri basite indirgeyerek açıklarlar.
- İşlemleri basitleştirirler.
- Fikir, işlem ve süreçlerin sırasını gösterirler.
- Öğretimi canlı ve açık hale getirirler.
- Öğrencilerin ilgi ve dikkatlerini artırırılar.
- Öğrenme arzusu yaratırlar.
- Öğrenilecek konu üzerinde pratik yapma imkanı sağlarlar.
- Öğretimi zenginleştirirler (44).

b. Görsel-İşitsel Araçların Sınıflandırılması

Projeksiyon Makinaları

- Tepegöz projeksiyon makinası
- Slayd Projeksiyon makinası
- Film şeridi projeksiyon makinası
- Film makinası
- Opak-Projeksiyon makinası

Fotografikler ve grafikler

- Teepegöz şeffafı
- Slayd
- Film şeridi
- Eğitici filmler

- Düz resimler

- Levhalar

Üç Boyutlu Ders Araçları

- Modeller

Gösteri gereçleri

- Yazı tahtası

- Bülten tahtası

Tamamlayıcı öğretim materyalleri (45).

b.1. Tepegöz Projeksiyon Makinası ve Tepegöz Şeffafı

Şeffaf materyallerden ışığı geçirerek ekrana yansıtması bu aracın ayırt edici özelliğidir. Bu araç yardımıyla öğrenciler şeffaf bir malzeme üzerindeki yazıları, resimleri vb. ekranda istenilen büyüklükte ve renkli olarak izlemek imkanına sahip olurlar. Tepegöz projeksiyon makinelerinde kullanılan her türlü şeffaf malzemeye "tepegöz şeffafı" denilmektedir.

b.2. Slayd Projeksiyon Makinası ve Slayd

Slayd projeksiyon makinası önceden hazırlanmış olan slaydların ekrana yansıtılması için kullanılan bir çeşit görsel araçtır.

35 mm'lik fotoğraf makinasıyla çekilerek pozitif olarak banyo edilen filmlerin herbiri özel bir çerçeveye konularak elde edilen objeye "Slayd" denmektedir.

b.3. Film Şeridi Projeksiyon Makinası ve Film Şeridi

Projeksiyon makinelerinin bir diğer çeşiti "Film şeridi projeksiyon makinası" dır.

20 ile 50 arasında çerçeveden oluşan 35 mm'lik durgun film dizisine "film şeridi" denmektedir.

(45) Leyla Küçükahmet, a.g.y., s. 94.

b.4. Film Makinası ve Eğitimci filmler

Hem göze hem kulağa yönelik projeksiyon makinalarından en yaygını "Film makinaları"dır. Film makinalarının diğer bir özellikleri de görüntüyü hareketli olarak ekrana yansıtılmalarıdır.

Film makinalarında genellikle 35 mm'lik, 16 mm'lik ya da 8 mm'lik filmler kullanılır. Ancak eğitici filmler genellikle 16 ya da 8 mm'lik olarak hazırlanır. 35 mm'lik filmler çoğunlukla ticaret ve eğlence amacıyla hazırlanan filmlerdir. bu filmlerin oynatıldığı makinalar daha büyük, taşınması zordur.

Eğitici filmlerin oynatıldığı makinalar küçük boyda ve kolaylıkla taşınır. Bu makinaların otomatik , yarı otomatik, sesli, sessiz olanları vardır.

b.5. Opak Projeksiyon Makinası

Fotoğraf, harita, resim, kitap sayfası gibi şaffaf olmayan materyallerin zerindekileri ekrana yansıtmaya yarayan araca "Opak projeksiyon makinaları" denmektedir. zelliği diğer makinalara göre daha büyük ve daha ağırdır.

b.6. Düz Resimler

Fotoğraf makinasıyla çekilmiş resimler, gazete, kitap gibi basılı materyellerde yayınlanmış resimler, posterler, çoğaltma resimleri gibi resimlerin tümüne "düz resimler" denmektedir.

b.7. Levhalar

Haritalar, figürler, grafikler, şemalar gibi grsel araçlar genel olarak "levhalar" olarak tanımlanmaktadır.

b.8. Modeller

Çeşitli nedenlerden dolayı bazı gerçek objeler sınıfta kullanılamazlar.örneğin, ölçülerinden dolayı çok büyük ya da aşırı küçük

objeleri sınıfa getirmek imkansızdır. bu takdirde en iyi yol o objenin modelinin kullanılmasıdır. modeller gerçek objelerin en mükemmel taklitleridir: Oyuncak evler, demiryolu şebekesi, araba ya da mobilya vb.

b.9. Yazı Tahtası

Öğretmenlerin temel yardımcılarında biri şüphesiz yazı tahtasıdır.

b.10. Bülten Tahtası

Bazıları hareketli, bazıları sabit olarak kullanılan bülten tahtaları öğrencilerin ilgilerini çekmesi bakımından oldukça yararlıdır.

b.11. Tamamlayıcı öğretim materyalleri

Kitaplar, defterler, teksirler, yazılı ödevler gibi pek çok materyal öğretimde "tamamlayıcı materyaller" olarak kullanılmaktadır (46).

C. OKUL SİSTEMİ VE OKULLAR

Bir toplumun varlığını sürdürmesi en önemli kaynağı amaçlarına uygun olarak yetiştirdiği insanlardır. Eğitim sisteminde üretici bir alt sistem olan okulun, toplumun üyesi olan bireyin bütün yeteneklerinin geliştirilmesindeki başarısızlığı aile, ülke ve daha ötesi insanlık için bir kayıptır (47). Bu tür kayıpların önlenmesi okulun ve dolayısıyla yönetenlerin rollerini iyi bilme ve başarı ile oynamalarına bağlıdır. Bir ülkede insan kaynaklarının sayısal olarak bol olması üretim, tüketim ve toplumun yaşam standartlarının yüksek olacağı anlamına gelmez. Ülke çapında insan kaynaklarının geliştirilmesi, yararlı hale getirilmesi, üretim ve tüketim etkinliklerinde bilinçlendirilmesi ve katılması sağlanmadıkça kalkınma

(46) Leyla küçükahmet, a.g.y., ss. 95-110.

(47) Venn, Grant; İnsan, Eğitim ve İş, Çevire: Haydar Taymaz, Mesleki ve Teknik Öğretim Kitapları, Ankara, 1968, s.105.

çabalarının başarılı olması beklenemez (48).

Eğitim insan ile yaşam arasında bir köprü durumunda olduğundan, toplumdaki değişme ve gelişme hızına paralel olarak, insanın eğitilmesi ve yetiştirilmesinde önem kazanmaktadır. İnsanın çevresinde olan değişmeler çeşitli yönlerden bazı etkiler yapar. Bireyin bu etkilere yeni tepkiler göstermesi ve karşılaştığı sorunları çözümlemesi zorunludur (49). Okul, böyle bir ortamda insanın çevresinde sürekli oluşan değişiklikleri karşılamak üzere birey davranışlarını değiştirmek ve yeni davranışlar kazandırmakla yükümlüdür. Bu nedenle eğitim sisteminin amaçlarına ulaştırma görevini üzerine alan okulun, hem çevredeki gelişmelere uyum sağlayacak, hem de çevrede beklenen değişmeleri oluşturabilecek yeterliğe ulaştırılması gerekecektir (50).

Bir toplumda, sosyal ve ekonomik çevrenin eğitsel ihtiyaçlarını karşılayabilen okul, eğitim sisteminin en iyi ögesi olarak görülür. Bu nedenle bir topluma göre iyi olan sistem, sosyal ve ekonomik yapısı farklı olan diğer bir toplumun ihtiyaçlarını karşılamayacağından, kendine özgü sosyal ve ekonomik ihtiyaçlarını karşılayacak bir sistem geliştirmek zorundadır (51).

Okuldan beklenen görevin yerine getirebilmesi için üyelerinin rollerini eksiksiz olarak bilmeleri ve oynamaları gerekir. Bu kurumun yapısal bir sorunu, aynı zamanda personelin yetiştirilmesi ile de ilgilidir. Bir

(48) Reller, Theodore, L. and Morphet Edgar, L., Comparative Education Administration, Prentice Hall, Inc, Englewood Cliffs, 1962, s.8.

(49) Cevat Alkan, Eğitim Teknolojisi, Yargıçoğlu Matbaası, Ankara, 1977, s.5

(50) İbrahim Ethem Başaran, Eğitime Giriş. Bilim Matbaası, Ankara, 1978, s.13

(51) Gramer, John, Francis and Browne George Stephonsen, Çağdaş Eğitim,

Çeviren: Ferhan Oğurkan, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1974, s.214.

yönetim sisteminde çalışan bireylerin rolleri arasındaki ilişki, yaptıkları işlere göre görev, yetki ve sorumlulukları belirler. Okul yöneticisinin genelde rolü emrinde ve yanında çalışan tüm personele ait rollerinin yönetim ile ilgili olanlarını kapsamına alır (52). Bu roller çeşitli yaklaşımlarla gruplandırılabilir. Bu gruplandırmalar bir bakıma rol alanlarını belirler. Okul yöneticisinin belirlenen rolleri başarı ile oynayabilmesi, kuşkusuz yönetim alanında yetişmiş ve aranılan nitelikleri kazanmış olmasını gerektirir. Eğitim yönetimi ve onun bir alt sistemi olan okul yönetimi, devletin eğitim politikasına uygun olarak saptanan amaçları gerçekleştirmekle yükümlüdür. Gerçekte eğitim etkinlikleri özel işletmelere bırakıldığı durumlarda bile devletin gözetim ve denetimi ile sınırlandırılmaktadır (53).

Eğitimle insana kazandırılmaya çalışılan davranış, bireyin çevresi ile etkileşimi sonunda gösterdiği ve gözlenebilir tepkisidir. Eğitilmeye çalışılan bir insanda davranış değişikliğinin kendi yaşantısı yolu ile oluşabilmesi için aşağıdaki koşulların elverişli olması gerekir (54).

- Birey beklenen davranışı göstermeyi istemeli, benimsemeli, algılamalı ve öğrenmeye arzulu olmalı ve ilgi duymalıdır.
- Bireyin bedensel ve zihinsel yetenekleri istendik davranışları göstermeye yeterli ve elverişli olmalıdır
- Bireyde beklenen davranışın oluşturulmasını sağlayacak yeterli düzeyde bilgi, beceri ve tutum kazandırılmalıdır.

Toplumda gün geçtikçe artan öğrenci sayısının, sosyal ve teknolojik gelişmelerin sonucu artan bilgisinin, kendisine en uygun yaşama koşulu

(53) Ziya Bursalıoğlu, Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, A.Ü., Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, No:107, Ankara, 1982, s.6.

(54) Başaran,

sağlamak üzere artan birey isteklerinin karşılanması, eğitim alanında yapılacak çalışmaların daha bilimsel ve planlı olmasını gerektirmektedir. Bu çalışmalarda aşağıdaki dikkate alınması zorunlu hale gelmiştir (55).

- Eğitim yaşam boyu bir süreçtir. Her okul öğrencilerine yaşam için geçerli davranışlar kazandırmayı amaçlar.
- Eğitim genelde bireysel ve informal bir karakter taşır. Bu nedenle öğrenim yalnız okulda değil, çevrede de yapılır.
- Geleneksel okul türlerinde formel eğitim türleri uygulanır. Ancak geçmişe kıyasla daha bireysel ve istemleri karşılayıcı ve anlamlıdır
- Eğitim sistemi destek sağlayıcı diğer sistemlere bağımlı olduğundan ilgili sistemlerden yararlanması için açık bir sistem olarak çalışır
- Eğitim sisteminde çözümlenmesi gereken en önemli sorun birey ve ortam arasında uygunluğu sağlamaktır. Eğitim sistemi bireyi toplumda alacağı göreve, oynayacağı role ve yapacağı işe göre yetiştirir.

(55) Walton, John, administration and policy Making in Education, The Johns Hopkins Press, Baltimore, 1979, s.147.

İKİNCİ BÖLÜM

EĞİTİM YÖNETİMİ

A. YÖNETİM

Yönetim, bir örgütte önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirecek işleri yapmak için bir araya getirilen insanları örgütleyip eşgüdümleyerek eyleme geçirme sürecidir (56).

Bugün en karlı yatırım alanı olarak düşünülen eğitim sisteminin her düzeyi için gerekli olan eğitim planlaması, program geliştirilme, rehberlik, eğitim teknolojisi geliştirme gibi görevler bu alanlarda uzmanlaşmış kişiler tarafından yapılmadıkça ve her düzeydeki eğitim kurumlarında yönetim ve denetim kadroları bu görevlerin gerektirdiği yeterli bilgi, beceri, yetenek ve kişiliğe sahip olanlarla doldurulmadıkça toplumun geleceğine umutlu bakmak iyi olur.

Eğitim yönetiminin bilim olarak doğup gelişmesi, bu alandaki başlıca yaklaşımlar, yönetim kuram ve ilkeleri, hem eğitim yöneticisi yetiştirmenin, hem de eğitim yöneticiliğinde meslekleşmenin önem ve yararına dikkat çekmektedir.

Günümüzde toplumun her kesiminde uzmanlaşmış yöneticilere çok büyük ihtiyaç vardır. Kamu yönetimi, işletme yönetimi, sağlık yönetimi, eğitim yönetimi gibi alanların özellikle A.B.D.de akademik programlara ve derecelere konu oluşunun nedeni, öteki bilim alanlarında olduğu gibi, artık yönetimde de uzmanlaşmanın kaçınılmaz oluşundandır. Günümüzün karmaşık toplumunda, başdöndürücü teknolojik gelişmeler, toplumsal değişmeler, yeni ekonomik beklentiler karşısında örgütler rasyonel çalışmak zorundadır (57). Yönetimde sınıma-yanılma yoluyla sorunları çözmeye dönemi geçmiştir. Bugün

(56) İ.E. Başaran, "Yönetim" Ankara, 1989, s. 14.

(57) Dwight Woldo, The Study of Public Adminisration, New York: Random House, 1967, s.4.

yönetimde başlı başına bir uzmanlık alanı durumuna gelmiştir. Yöneticilik eğitimi ile öteki meslek adamları gibi, yöneticiler de yetiştirilmektedir.

Eğitim kuramları da, yönetim alanında meydana gelen gelişmelerden etkisiz kalmamıştır. Başta genel yönetim, sosyoloji ve psikoloji olmak üzere çeşitli alanlardaki gelişmelerin eğitim alanına yansımaları ve eğitim bilimcilerin bu gelişmelerin ışığı altında yürüttükleri araştırmalar, eğitim yönetiminin bir bilim dalı olmasına katkıda bulunmuştur. Bu yeni alanda sağlanan bilimsel bulgulara kapılarını açan, örgüt ve yönetimini bu bulgulara göre yeniden düzenleyen ülkelerle, bu gelişmelere ilgisiz kalan ülkelerin eğitim sistemleri, dolayısıyla toplumsal, ekonomik ve siyasal yapıları nitelik yönünden birbirinden son derece farklıdır (58).

Yönetimsel eylemlerin insanlık tarihiyle birlikte başladığı söylenebilir. Gerçekten de, örgütlenmiş bir insan grubunun, bir takım amaçlarla bir takım işleri sürekli olarak gerçekleştirme cabası gösterdiği her yerde yönetim söz konusu olmuştur. Amaçlanan işin ya da işlerin başarılması için öteki insanları (grubu) örgütleyen, emirler veren, grup çabasını aynı amaca yönelten (koordine eden), denetleyen -kısaca yöneten- bir ya da birçok insan (yönetenler) ve onların isteklerini gerçekleştirmeye çalışan insanlar (yönetilenler) var olmuştur. Bir bakıma doğal ya da biçimsel her grupta, her örgütte, her toplumda insanlar yönetenler ve yönetilenler olarak ikiye ayrılabilir (59).

Yönetilen örgütler; süreklilikleri, belirli amaçlara sahip olmaları ve eylemlerinin örgütlenen iş olmaları açısından toplantı, gösteri, konfe-

(58) Kaya, İnsan Yetiştirme Düzenimiz, Birinci Bölüm

(59) Kurkan Fişek, yönetim, Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayını, Ankara, 1975, ss. 57-58.

rans gibi geçici insan topluluklarından ayrılırlar (60). Örgütlenmemiş bir grup yalnızca bir insan yığıdır. Her grup, yaşamak için örgütlenmek zorundadır (61). Yönetim faaliyetleri bir örgüt içinde yapılır. Örgüt yönetimin etkili ve verimli olarak işlevde bulunmasını sağlayacak biçimde düzenlenmiş bir yapıdır, bir bakıma yönetimin anatomisidir (62). Örgütteki insanların birbirleriyle olan ilişkilerini ve birbirine karşı durumlarını belirleyen hiyerarşik (kademeli) bir yapı, örgütlerin özelliklerinden biridir (63).

Yönetim kadroları, örgütün çapına göre, hiyerarşik yapı boyunca tepeden başlayarak aşağılara doğru yapılabilir. Üst yöneticiler, ara yöneticiler ve alt yöneticiler bu yapı üzerinde kendilerine ayrılan yetki ve sorumluluk alanlarında (pozisyon) görev yaparlar. Böylece; örgüte hareket veren yönetimdir. Yönetim dinamiktir, süreçtir (64).

Kişi yaşantısı örgüt ve yönetimle içi içedir. Kişinin örgüt ve yönetimle ilişkisi doğumla başlar. Çoğu kez, bir hastanede doğar, bir nüfus dairesine kaydolur, çeşitli okullarda öğrenim yapar, çeşitli örgütlerde değişik yönetimlerle ilişkilerde bulunur, çalışır, dinlenir, seyahat eder ve sonunda yine bir örgüt yönetiminin sunacağı hizmetle bu dünyadan ayrılır, nüfus dairesinde kayıttan düşer. Örgüt ve yönetimle olan bu ilişkiler

(60) Richard H. Carlson, "Common Learnings for All Administrators" Donald J. Leu ve Herkert C. Rudman (eds), Preration Programs for School Administrations Michigan: Michigan State University, 1963, ss. 26-27.

(61) George C. Homans, The Human Group New: York: Harcourt, Brace 1950, ss. 4-5

(62) Waldo, a.g.y., s. 6.

(63) Chris Argyris, "Understandind Human behavior in Organization: One Viewpoint" M. Haire (ed), Modern Organization Theory (New York: Wiley, 1959) s. 124.

(64) Ziya Bursalıoğlu, Okul yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayını, Ankara, 1976, s. 18.

insanlık tarihinin değişik dönemlerinde Şu ya da bu biçimde kesintisiz devam etmiştir.

Kuşkusuz; yönetime ilk önemli katkı M.Ö. 5000 yılında Sümer'ler tarafından ilk kez yazılı kayıtların tutulmasıyla yapılmıştır. Mısırlıların planlama, örgütleme ve kontrol gereksinmesini anlamış olmaları (M.Ö. 4000), yerinden yönetim, yönetimde dürüstlük ve halka iyi davranma ilkesi (M.Ö. 2700) yazılı dilekçeyle başvurma ve danışman kullanma (M.Ö. 2000), uygulamaları günümüz yönetimlerinin temel özellikleridir (65).

Yönetimde denetim için tanık ve yazılı belge kullanma ve yeterli bir ücret sistemi geliştirme çabaları M.Ö. 1800 yıllarında Hammurabi döneminde başlamıştır (66). Çin'de; M.Ö. 1100 yılında Chow Anayasası'nda yönetimde örgütlenme, planlama, yöneltme ve denetim konularına yer verilmiş, kamu yöneticilerinin görevleri sayılmıştır. Sistemler, yöntemler ve standartlara olan gereksinme yine Çin'de Mencius tarafından ileri sürülmüş (M.Ö. 500), Sun Tzu ise yönetimde uzmanlaşmaya ağırlık vermiştir. Yunan düşünürlerinden Sokrat, Eflatun ve Aristo'nun da uzmanlaşmanın önemi, yöneticinin nitelikleri ve bilimsel yöntemin uygulanması konuları üzerinde durdukları ve M.Ö. 325 yılında Büyük İskenderin danışman kullandığı bilinmektedir. Bugünkü personel örgütlenmesi 2000 yıl önce Makedonya'da Philip tarafından kurulan personel sistemine bazı bakımlardan benzemektedir (67).

Farabi; El Medinetül Fazıla (900) adlı kitabında liderin özellikleri, yerel yönetim-çevre ilişkileri üzerinde durmuş, Nizamülmülk ünlü siyasetname'sinde Şikayet kapısının halka açık olması, astların çalışma ve

(65) Claude S.George, Jr., The History of Management Thought Enggglewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1968), ss. 3-9.

(66) a.g.y., ss. 10-11.

(67) Kwo-chang Wu, Ancient Chinese political Theories (Shanghai:The Commercial Press, 1982), ss. 40-42.

davranışlarının denetlenmesi gerektiğini belirtmiş, lider-grup ilişkilerini, statünün önemini, karar vermede iyi bir iletişim sisteminin rolünü ve danışmanın gereğini vurgulamıştır. 1100 yıllarında da Gazali'nin nasihat al-Mülük kitabında yönetici nitelikleri, yönetimde araştırmanın önemi ve danışmanlık konularında görüşler ileri sürdüğünü, 1300 yıllarında ise İbni Haldun'un yönetim ilkelerinden, liderliğin koşullarından ve lider-grup ilişkilerinden söz ettiğini öğreniyor (68).

Yönetimde maliyet hesapları, denetim ve personel sistemine bazı katkılar 1400'lerde Venedikliler tarafından yapılmıştır. Sir Thomas More Utoprasında (1500) ideal yönetimin tanımını yapmış, uzmanlık ve insan gücünden en etkili biçimde yararlanma gereğini savunmuş, kişisel yeteneklere uygun iş sağlanması konularında görüşler ileri sürmüştür (69). Machiavelli'ye ise, 1524'te The Prince adlı kitabında yönetime ilişkin bu konulara değinmiştir :

- Yönetimin halk rızasına dayanması,
- Yetkinin yönetilenlerin kabulüne dayanması,
- Yönetimin sorumluluğu,
- Liderlik teknikleri,
- Yönetimin sürekliliği,
- Rüşvet ve kayırmanın sakıncaları (70).

İstanbul Defterdarı Sarı Mehmet Paşa, 1715 yılında yazdığı Nesayhül Vüzera Vel Ümesa'da Osmanlı yönetimini korkusuzca eleştirmekte ve kamu görevlilerinin nitelikleri olarak zeka, bilgi, dürüstlük ve deneyimlere ağırlık vermektedir. Defterdar, adı geçen kitabında, günümüz yönetiminde

(68) Robert Hammond, The Philosophy of Alfarabi New York: The Hobson Book Press, 1974.

(69) Sir Thomas More, Utopia New York:Yale University Press, 1964.

(70) Niccola Machiavelli, The Prince and The Discourses New York: Random House, 1950.

bile önemini koruyan işe almada seçim, yönetimde sürat ve verim, danışman kullanmanın önemi, rüşvet ve kayırmanın sakıncaları, hak ve adalet ilkeleri gibi konulara yer vermekte ve yönetimin halka dönük olması gerektiğini yazmaktadır (71).

Batılı düşünürlerden Sir Jame Stevart 1767 yılında otoritenin kaynağı kuramına, Adam Smith ise Weatth of the Nations (1776) adlı kitabında iş bölümü, uzmanlaşma ve denetime ilişkin görüşleriyle yönetime önemli katkılarda bulunuyorlar ve 20. yüzyıl yönetim bilimcilerine ışık tutuyorlardı (72).

Belirtmek gerekir ki yukarıda sözünü ettiğimiz çalışmalar bir yönetim bilimi geliştirme amacına yönelik değildir. Bu çalışmaların temelinde: zamanlarının devlet adamlarına kamu görevlerinin nasıl yapılması gerektiği konusunda yol göstermek, yöneticilere öğütler vermektir.

Bursalıoğlu bu öğütleri altı grupta toplamaktadır :

- Akıllı davranınız,
- iyi davranınız,
- cesur olunuz,
- anlaşınız,
- esnek olunuz,
- danışınız (73).

Yönetimin hem planlanmış bir faaliyet, hem de sınırları belirlenmiş

(71) Defterdar Sarı Mehmet Paşa, Devlet Adamlarına Öğütler TODAİE Yayını, Ankara, 1969.

(72) Sir James Steuart, an Inquiry into the Principles of Political Economig London: a Miller-T. Cadell, 1767.

(73) Ziya Bursalıoğlu, Eğitim yönetiminde Teori ve Uygulama, A.Ü. Eğitim Fakültesi yayını, Ankara, 1971, s.5.

bir bilim alanı olarak başlangıcı belli değil. Onun için çeşitli yazarlar, yönetime ilk bilimsel yaklaşım için değişik olaylar ve tarihler ileri sürmekteler.

a. Kameralizm Akımı. Kıta Avrupasında, özellikle Almanya ve Avusturya'da 17-18 yüzyıllarda, bazı üniversite profesörlerinin kameralizm denen bir akımı oluşturarak, üniversitelerde geleceğin yöneticilerine muhasebe, ekonomi, devlet maliyesi ve kamu hukuku gibi konularda dersler okutmalarını yönetime ilk bilimsel yaklaşım olarak düşünenler vardır. Kameralistler kamu yönetimini kamu hukukunun bir parçası olarak görmüşlerdir(74).

b. Federalist Bildiriler. Amerika'da federalist bir siyasal sistem oluşturan ve 1789 yılında yürürlüğe giren Amerikan Anayasasını savunmak amacıyla bu anayasanın yaratıcıları sayılan Alexander Hamilton, James Madison ve John Jay 1787-1788 yıllarında 85 bildiri yayınlamak anayasanın getirdiği sistemi açıkladılar, yönetimin çalışma alanlarını saptadılar (75).

c. Woodrow Wilson'un Makalesi. Sonradan A.B.D. başkanlığı da yapan Woodrow Wilson, genç bir bilim adamı iken, 1887 yılında ünlü bir dergide "Yönetim Bilimi" başlıklı bir makale yayınladı. Yönetimden bilim olarak söz eden bu makale, genellikle, yönetim biliminin başlangıcı sayılmaktadır. "uzun insanlık tarihi boyunca, hükümet ve yönetim sanatlarının insan topluluklarının temel özelliği olmasına karşın, bilim olarak kamu yönetimi yaşadığımız yüzyılın, hatta bizim kuşağın bir ürünüdür" diyor ve şu önerileri sunuyor :

1. Geçmiş yönetimlerin başarılı ve başarısız yanlarını görerek, önceki deneyimlerden yararlanmak için bir yönetim tarihi alanı geliştirilmelidir.

(74) Nuri Tortop, Yönetim Bilimine Giriş, Kalite Matbaası, Ankara, 1976.

(75) A Hamilton, I. Madison, I. Jay, The Federalist Papers (New York: a Mentor Book, 1961).

2. Öteki toplumlardaki yönetimleri tanımak, başarılı ve başarısız uygulamaları görmek olanağı sağlayacak bir karşılaştırmalı yönetim alanı oluşturulmalıdır.
3. Yönetim biliminin alanı iyi belirlenmelidir. Böylelikle, hukuk, politika gibi alanlarla yönetimin ilişkileri ve ayrıldıkları daha iyi anlaşılabilir.
4. Etkili ve hızlı hizmet sunabilmek için kamu yönetiminde işletme yöntemleri uygulanmalıdır. Devlet kuruluşları ancak bu yolla rasyonel çalışabilir (76).

d. Frederick Taylor'un Bilimsel Yöntemi. Yönetimde verimlilik üzerinde duran ve verimi arttırmaya yönelik ilkeler ve yöntemler geliştirme çabasında olan Taylor'un 1895-1913 yılları arasındaki çalışmalarını, özellikle işletme yönetimine ağırlık veren yazarlar yönetim bilimine başlangıç saymaktadırlar. Taylor'un yönetim bilimine katkıları genellikle, bilimsel yönetim diye anılmaktadır (77).

e. New York Kenti Belediye Araştırmaları. Sonradan Kamu Yönetimi Enstitüsü adını alan New York Belediyesi Araştırma Bürosu, hizmetlerin dağıtımında kayırmaların, gecikmelerin, kırtasiyeciliğin ve eskimiş yasaların egemen olduğu bir dönemde, yönetsel reform hareketine dönüşen araştırma akımını başlattı. 1906 yılında başlayan ve yönetsel yetersizlikleri saptayıp çözüm yolları önermeye yönelik bu araştırma akımı, çok geçmeden pekçok kentte belediyelere bağlı araştırma bürolarının kurulmasına neden oldu. Bu araştırma büroları, 1906-1915 yılları arasında, yüzlerce araştırmayı yürüterek yönetim açısından son derece önemli dökümanların

(76) Woodrow Wilson "The Study of Administration, Political Science Quarterly", June, 1887.

(77) Frederick W. Taylor, The Principles of Scientific Management (New York: Harper-Bros., 1911).

ortaya çıkmasını sağladılar (78).

William H.Allen araştırma bürolarının felsefesini şöyle özetliyordu: "Yönetimin yetersizliği, öncelikle kişilerin kötülüğünden çok yöntemlerin kötülüğüne bağlıdır. Daha önceki yönetimi düzeltme çabaları genellikle başarısızlığa uğradı, çünkü yöntemler değil, insanlar suçlanıp değiştirildi, yöntemler aynı kaldı" (79).

f. İlk Kamu Yönetimi Ders Kitabının Yayınlanması. Prof.Leonard D.White'ın "Kamu Yönetimi Bilimine Giriş" kitabının yayınladığı 1926 yılını bazı yazarlar yönetim biliminin başlangıç tarihi olarak kabul ederler. Ama; yazar aynı görüşte değildir.

Yeni bir alan olmasına karşın, yönetim biliminin başlangıcı için kesin bir olay ve kesin bir tarih belirtmek güçtür. bununla birlikte; ünlü yönetim bilimcisi Prof. White yönetim biliminin 1787'de Federalist bildirilerle başladığını ileri sürerken (80) pekçok yönetim bilimciye göre Wilson'un makalesinin yayımlandığı 1887 yılı yönetim biliminin başlangıç tarihidir (81).

Başlangıç noktası ne zaman olursa olsun bazı toplumsal, ekonomik, siyasal ve ideolojik etkenler yönetimin ayrı bir bilim alanı olarak gelişmesini hızlandırmıştır, Şirketlerin doğması, teknolojik gelişmeler, kent-

(78) Luther. Gulick, The National Institute of Public Administration (New Yor: The National Institute of Public administration, 1928).

(79) Proceedings of the Pittsburgh Conference for Good City Goverment: the Fourteenth Annual Meeting of the national Municipal League,1908,s.127.

(80) Leonard D.White, Introduction to the Study of Public Administration, New yor: The Macmillan, 1926, s.10

(81) John M.Pfirner , Robert V. Presthus, Public Administration (New yor: The Ronald Pyress, 1960) s.7.

leşme ve nüfus artışı, çok partili siyasal sistemin doğuşu, baskı gruplarının artması, savaşlar ekonomik bunalımlar, doğal afetler, uluslararası ilişkilerin gelişmesi, sosyal bilimlerin önem kazanması ve çeşitli alanlarda araştırmaların yürütülmesi yeni ve karmaşık örgütlerin doğmasına ve yönetim sorunlarının önem kazanmasına yol açmış, bu da örgüt ve yönetim konularına bilimsel yaklaşımı hızlandırmış, yöneticilik mal sahipliğinden ayrılarak bir meslek durumuna gelmiştir (82).

Bugün, eğitim yönetimi, karşılıklı eğitim yönetimi, eğitim yönetimi tarihi, eğitim planlaması, eğitim örgütlerinde personel yönetimi, halkla ilişkiler gibi alt alanlara ayrılabilir. Nitekim, yönetim alanındaki bu gelişmelerde, başta siyasal bilimler, psikoloji ve sosyoloji olmak üzere, kültürel antropoloji, sosyal psikoloji, tarih, hukuk ve eğitim gibi disiplinlerin önemli katkıları olmuştur. Gerçekte yönetim disiplinleri arası bir disiplindir (83).

Günümüzde, "yönetimin sanat olduğunu, yöneticilik yeteneğinin doğuştan geldiğini ve öğretilemeyeceğini" ileri sürenler çoktur. Bir örgütü en iyi o meslekten olanlar yönetebilirler. Onun için yönetim alanında uzmanlaşmaya gerek yoktur. Onlar zaten o örgütün inceliklerini bilmezler. Örneğin, bir okulu ancak bir öğretmen, bir hastane bir doktor tarafından yönetilebilir.

Gulick gibi ünlü bir yönetim bilimcisi 1930'larda yönetimle ilgili bir eserinde yönetimin bilim olmaktan çok bir sanat olduğunu ileri sürmüştür (84).

(82) Waldo, a.g.y., ss.15-21, Dwight Waldo, The administration State (New York: The Ronald Press, 1948).

(83) Waldo, The Study of Public Administration, ss. 49-87.

(84) Luther Gulick, "Science, Values and Public Administration" Luther Gulick and L.Urwick (eds), Papers on the Science of Administration (New York: Institute of Public Administration, 1937), s.191.

Valdo da: "bilim yönü giderek ağır basan bir sanattır" (85) demiş. Çok kısa zamanda yönetim alanı gözlemler, deneyler ve araştırmalardan elde edilen sistematik bilgilerle zenginleşmiş, pekçok denencenin (hipotez) sınanmasıyla kuramlar, ilkeler, yöntemler ve olgular (Facts) kazanarak bir bilim alanı olmanın koşullarına kavuşmuştur (86).

Gulick'le Urwick 1960'larda şöyle demiştir: "eski bir sanat ve yeni bir bilim dalı olan yönetimle ilgili kavramlar ve tanımlar henüz tam bir açıklıca kavuşmuş sayılmasa bile, bugün yönetim dediğimiz bilgiler toplamı bazı kısımlarında uygulayıcı disiplinler kadar kesin bir bilim niteliğini almış bulunmaktadır (87).

Wilson, Goodnow ve Willoughby: "Politika devletin beklentilerini, isteklerini, amaçlarını kısaca -kamu politikalarını- kapsar; yönetim ise temsili politik organlar tarafından belirlenen bu politikaların uygulamaya dönüştürülmesidir" görüşünü ileri sürmüşlerdir (88).

White, Waldo, Gulick, Pfiffner ve Presthus gibi yazarlara göre, grup çabası ve eşgüdüm (koordinasyon) yönetimin can damarıdır.

Dimock ise, "ne yapılacak?" ve "nasıl yapılacak?" sorularına verilecek yanıtların yönetim denen bir sentezi oluşturduğunu ileri sürmektedir. "Ne yapılacak?" sorusunun yanıtı yönetim biliminin konu alanını, "nasıl yapılacak?" sorusunun yanıtı ise ortak programların başarıyla işe

(85) Waldo, a.g.y., s.3.

(86) S.J. Makielski, "The Preconditions to Effective Public Administration" Review (PAR), June 1967, s.149.

(87) Lyandall Urwick, Managing Science or Art (İstanbul):Türk Sevk ve İdare Derneği Yayını, 1968), s.20.

(88) Frank J.Goodnow, Politics and Administration (New york: Macmillan, 1900), ss. 18-22.

dönüştürülmesini sağlayan yönetim ilkelerini ve tekniklerini içerir (89).

Simon diyor ki: yönetim, işlerin yapılmasını sağlama sanatıdır. Ancak hiçbir eylem karar vermeden yapılamaz. Bu yüzden, yönetim kuramı yapma kadar karar verme süreciyle de ilgilenmelidir (90). Karar verme yönetimin kalbidir.

İkinci Dünya Savaşından önce yapılan tanımlarla, savaş sonrası yönetim tanımları arasında belirgin farklılıklar vardır. Örneğin; Wilson, Goodnow, Willoughby, Dimock ve Gûlick gibiler savaştan önce, başka bir deyişle politika-yönetim ayrımının geçerli olduğu dönemlerde yazmışlar ve buna uygun tanımlar yapmışlardır. Savaş sonrası gelişen yönetim anlayışı ise, ana politikaların, genel amaçların saptanmasında yönetimin etkili olduğunu, karar verme ile uygulamanın, yani politika ile yönetimin birbirinden ayrılmayacağını kabul etmektedir. kamu politikasının ön plana çıktığı savaş sonrası tanımları bu anlayışı yansıtmaktadır (91).

Carlson'un belirttiği gibi, yönetim yaratmayla, devam ettirmeye ya da bir örgütün yaşatılmasıyla ilgilidir (92).

Yönetim, başında bulunduğu örgütün amaçlarını başarıyla gerçekleştirmekle yükümlü olan bir araçtır, ya da araçlarla ilgilidir. Özel ve Kamu kesimindeki tüm kuruluşlarda amaçlar farklı olabilir fakat bu amaçların başarılması için kullanılan araçlar çoğu kez benzer hatta aynı olabilir. Yönetim örgütü amacına götürür ve onu yaşatır. Bu yüzden; işletme yönetimi,

(89) Marshall e. Dimack and Gladys Dimock, Pwolic Administration (New York: Rinchart, 1953), s.4.

(90)Herbert A.Simon,Administrative Behavior:A Study of Decision-Making Process in Administrative Organization/New york: The Free Press,1957,s.1

(91) Simon, a.g.y., s.

(92) Carlson, A.g.y., s.11.

kamu yönetimi, ordu yönetimi, eğitim yönetimi arasında ortak noktalar vardır,. Öyleyse; yönetimin amaca götüren araçlarla ilgili ve evrensel bir süreç olduğu söylenebilir.

Fakat, bir yönetim kavramı geliştirirken ilgili toplumun değer sistemi dikkate alınmalıdır. Çünkü, örgütsel yapı aynı olsa bile, benzer yönetsel davranışlar farklı toplumlarda değişik sonuçlara yol açabilir (93). Örneğin, bir araştırma, Leningrad'daki eğitim sisteminin, yönetsel yapı bakımından Amerika'daki büyük kentlerdeki örgütlemeye hemen hemen aynı olmasına karşın, karar verme ve yönetim sürecinin farklı olduğunu ortaya çıkarmıştır (94).

Eğitim yönetimi,kamu yönetiminin özel bir alanı olarak düşünülebilir. Eğitim yönetimi ve onun daha sınırlı bir alanda uygulanması olan okul yönetiminin (95) temel amacı, ilgili olduğu eğitim örgütünü yaşatmak ve işler durumda tutmaktır. Özel ve kamusal her tür örgütte yönetimin karşı karşıya olduğu bazı önemli ortak görevler vardır :

- Örgüt amaçlarını gerçekleştirmek,
- Bu amaçları gerçekleştirmede öteki insanları inisiyatif ve yaratıcılıklarını ortaya çıkararak kullanmak.
- Öteki insanları (personeli) mutlu etmek, morellerini yükseltmek.
- Örgütü, gelişme için bir değişme (yenileşme) ortamına sokmak.
- Lider ya da liderler seçmek ve yetiştirmek için yöntem geliştirmek.
- Grubun her üyesi tarafından oynanacak rolleri belirlemek için

(93) Leu and Rudman, a.g.y., s.XI

(94) Herbert C. Rudman, Structure and Decision Making in Soviet Education (Washington, D.C.: U.S. Department of Health, Education and Welfare, 1963).

(95) Bursalıoğlu, Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, s.6.

yöntem geliştirmek (96).

Downey'in dediği gibi, her türlü yönetimde bazı süreçler yer almakta, belirli bazı görevler yapılmakta, değişik güçler (forces) işe karışmakta ve tipik beceriler gerekmektedir (97) Üzet olarak, eğitim yönetimi ile öteki yönetimler arasında pekçok benzerlikler vardır (98). Eğitim yönetiminin öteki yönetimlerle ortak noktaları kadar, kendine özgü nitelikleri de vardır.

Eğitim yönetimini öteki yönetimlerden ayıran özellikler eğitimin özelliğinden doğmaktadır. Eğitimin olduğu gibi, eğitim yönetiminin de en önemli konusu insandır. Eğitim yönetimi insan ve insanların oluşturduğu toplumu her yönden geliştirip zenginleştirmeyi amaçlar. Bu nedenle, eğitim yönetimi bilimi bir eğitim sistemini bütün olarak çözümleme ve birleştirme amacına yönelik çalışmalar yapar (99).

Campbell, eğitim yönetiminin özelliklerini şöyle sıralıyor :

- Eğitim doğrudan ya da dolaylı olarak insanlarla ilgili bir hizmettir. Eğitimin bu niteliği nedeniyle, eğitim örgütleri bir işletme gibi savaşçı, didişken olamaz. Eğitim örgütü insanlar içindir, fakat onları değiştirir. Analar-babalar ise çocuklarında gördükleri bazı değişmelerden kuşkulanırlar. Bu da eğitimi ile veliler arasında çatışmalara yol açabilir.

- Eleştirici bir tutum geliştirmek genellikle eğitimin temel amacıdır.

(96) Paul F.Lazarsfeld, "The Sicences and Administration A.Rationale "Lorne Downey ve Frederick Enns (eds.), The social Sciences and Educational Administration (Edmonton: University of-Alberta, 1963), ss. 3-4.

(97) Lawrence W. Downey, "The Secondary School Principal", Leu ve Rudman, a.g.y., s. 124.

(98) Lane, Corwin ve Monahan, a.g.y., s.46.

(99) Bursalioğlu, a.g.y., s.3.

Bu amacın gerçekleştirilmesi, okuldan beklenir. Öte yandan, öğretmenler, ana-babalar ve yöneticiler eleştirici düşüncenin yararı üzerine farklı görüşlere sahip olduklarından, çoğu kez, öğrencilerde eleştirici düşünce geliştirilince de okul,kurulu düzene karşı insanlar yetiştirmekle suçlanır.

- Eğitim örgütlerinin (okulların) başarılarını yeterli olarak değerlendirmeyi engelleyen etkenler vardır. Eğitim politikaları öylesine soyuttur ki, başarı ölçütleri geliştirmekte kullanılamazlar. Örneğin; eğitim politikalarında sözü edilen "iyi vatandaş" nedir? Mevcut hükümete karşı eleştirici tutumları kapsıyor mu, kapsamıyor mu? iyi öğretimin ölçütleri nelerdir? başarılı öğrenci kimdir, nasıl saptanır? Davranış değişmesi uzun yıllarda oluşur. Değerlendirilmesi güçtür. Oysa, bir işletme örgütünde değerlendirme yapmak böyle güç değildi. Satışlara, üretim artışlarına, maliyete,... bakılır ve verim ölçülür, ilgili personel değerlendirilir.

- Eğitim, onu denetleyen güçlerin yapısı bakımından da öteki örgütlerden farklıdır. Çeşitli ilgi gruplarına bağlı olan ana-babaların değişik, çoğu kez de çelişik beklentileri vardır. Bu yüzden eğitim yöneticileri değişik baskılar altında bulunurlar.

- Okul personeli genellikle mesleki öğretim görmüştür. Pek çok öğretmen, yıl olarak, yönetici kadar eğitime sahiptir. Bu durum yöneticinin etkileme gücünü azaltır,denetim alanını daraltır.

- Eğitim kurumlarının yapısı ve örgütlenmesi özel dikkati gerektirir. Öteki örgütlerden, örneğin hastaneden farklı olarak okul ayrı bir birim olarak anlaşılmaz. Eğitim örgütleri, ülke çapına yayılmış olan eğitim sisteminin bir parçasıdır. Yönetim bu durumu dikkate almak zorundadır (100).

(100) Roald F. Campbell, "What Peculiarities in Educational Administration Make H. Special Case?" R.F. Campbell and Russel T. Gregg (eds), Administrative Behavior in Education (New York: Harper, 1957).

Eğitim yönetimine kuramsal bakış gerektiği 1916 yılında Mort tarafından anlaşılmıştır. Mort bu alanda kapsamlı bir kuram olmadığından, işlerin parmak hesabıyla (rules of thumb) yapıldığından yakınmıştır. Ne var ki; Mort'un geliştirdiği ilkeler kuramsal olmaktan çok insancıl (hümanist) görünümündeydi. Çünkü, Mort insanın önemini vurguluyor, eğitim eylemlerine çevrenin katkısını ve yönetimde sadeliği gerekli görüyordu (101).

Amerikan niversitelerinde eğitim yönetimi derslerinin okutulmaya başlanması ve Eğitim Yönetimi Profesörleri Milli Konferans'ın (National Conference of Professors of Educational Administration-NCPEA) zaman zaman toplanarak eğitim yönetimine ilişkin sorunların tartışılması, eğitim yönetimi bilimi açısından önemli gelişmelere neden olmuştur. Örneğin; 1948 yılında Madison'da, 1953 yılında Michigan, East Lansing'de toplanana Eğitim yönetimi Profesörleri Ulusal Konferansında eğitim yönetimi biliminin konu alanları ayrıntılı olarak tartışılmış ve önemli dökümanlar ortaya çıkmıştır (102).

1950'lerde yönetim biliminin yaygınlaşması ve çeşitli ülkelerde Birleşmiş Milletler rgtnn desteğiyle kamu yönetimi Enstitülerinin açılması, eğitim alanında uzmanlaşmanın önem kazanması ve meslekleşme eğilimleri eğitim yönetimi biliminin gelişmesini hızlandırmıştır. Eğitim yönetiminin sosyal süreç olarak sistematik incelenmesi, 1960'larda tam anlamıyla patlama noktasına ulaştı. NCPEA ile başlayan çalışmalar, eğitim yönetiminde doktora derecesi veren elliden fazla niversitenin oluşturduğu Eğitim Yönetimi niversite Konseyi (The University Council for Educational Administration UCEA) tarafından tamamlandı ve uygulandı (103).

(101) Lane, Corwin and Monahan, a.g.y., s.29.

(102) Educational Leardrs-The Function and Preparation (New York. Report of Second Work Conference, NCPEA, 1948).

(103) Norman I.Boyan, "Common and Specialized Learnings For Administrations and Supervisors: Some Problems and Issues "Leu and Rudman, a.g.y. s.1

1950'lerde eğitim yönetimi alanında yapılan toplantı ve seminerlerin en önemli ürünü, eğitim yönetiminde sistematik kuram gerektiğini vurgulayan ve Andrew Halpin tarafından derlenen Eğitimde Yönetim Kuramı adlı kitaptır (104).

Waldo şöyle diyor ;

... kamu yönetiminin, eğitim politikasının geliştirilmesi ile yakından ilgilenmesini beklemek doğaldır.

...Başka hiçbir neden olmasa bile çoğumuz eğitim kurumlarında bulunmuş olmamız nedeniyle giderek eğitimle daha çok ilgileniyoruz.

Gerçekte; genel kamu yönetimiyle önemli ilişkileri olmaksızın bağımsız bir eğitim yönetimi alanı gelişmiştir. Bununla birlikte, ikisinin de pek çok kavramı aynı kaynaktan gelmekte ve sorunların çözümünde benzer sonuçlara varmaktadırlar.

Bu duruma nasıl gelindiğini ya da geçmişteki ilgisizliğin nasıl savunulduğunu inceleyecek değilim; fakat bir uyarıda bulunacağım: Eğitimle aktif olarak ilgilenmemek hepimiz için anlamsız ve tehlikelidir. Eğer yaşamak, mutlu olmak ve köklü ulusal sorunları çözmek zorunda isek, ... eğitim alanına yönetim kuramıyla akıllı ve yetkili katkılarda bulunmalıyız... Eğitim yönetimi önemli araştırmaların ve yeni kuramların gittikçe gelişen kaynağı ve merkezi durumuna geliyor Aynı zamanda -açık konuşalım- eğitim yönetimi sadece eylem ve fikirlerin değil, fakat giderek paranın da olduğu bir alan haline geliyor (105).

(104) Andrew W.Halpin (ed.), Administrative Theory in Education (New York: Macmillian, 1958).

(105) Dwight Waldo, "Scope of the Theory of Public Administration", James C.Charlesworth (ed.), Theory and Practice of Public Administration: Scope, Objectives, and Methods (Philadelphia: The American Academy of Political and Social Science, 1968), ss. 20-21.

Yönetim bilimi; genellikle üç ana döneme ayrılarak incelenir. Birbirini tamamlayarak, yönetim bilimini zenginleştiren, bugünkü olgunluğuna ulaştıran ve eğitim yönetimini büyük ölçüde etkileyen bu yaklaşımlar şunlardır :

- 1) Yapıya ağırlık veren geleneksel ya da klasik yaklaşımlar,
- 2) İnsana ve yönetimin çevresiyle etkileşimine ağırlık veren davranışçı ve çevresel yaklaşımlar,
- 3) Örgütü bir sistem olarak gören Prof.Henderson; yönetim bilimindeki bu üç temel yaklaşımı, sırasıyla tez, anti-tez ve sentez olarak tanımlamaktadır (106).

Yönetimde devrim dönemini yaşadığımızı ileri süren Woldo'nun belirttiği gibi, bugün hızla gelişen teknolojiye karşı tepkiler, şiddete karşı şiddet, eski ve yeni kuşaklar arasındaki çatışmalar, sayısız sorun yaratan hızlı kentleşme, toplumsal ve ekonomik güvence yolunda halkın verdiği savaş, daha iyi eğitim isteği kamu yönetimi ve eğitim yönetimini yeni ve köklü çözümler bulmaya zorluyor. Bu ortamda, adalet, eşitlik ve güvence sağlamak yönetimin en önemli sorunları olarak görülüyor. Bir bakıma yönetim, olumlu davranışları özendirerek, olumsuz davranışların kaynaklarını yok ederek, toplumun hızlı değişmelere uyarlanmasına yardımcı olacaktır (107).Bunu başarabilmek için, yönetici örgütün tepesinde bir yönlendirici değil, örgütün parçası olmak, personeli kendini izleyenler olarak değil, iş arkadaşları olarak görmek zorundadır. Bu da; sosyal bilimler ve disiplinler arası araştırmalara önem verilmesini gerektirir (108).

Yönetim politikanın dışında düşünülemez. Gerçekte,hükümet genellikle

(106) Henderson, a.g.y..

(107) Dwight Woldo, "Public Administration in Time of Revolution" Public Administration Review, August, 1968.

(108) Lane Corwin and Monahan, a.g.y., s.30.

yasaların hazırlanmasında yönetime dayanır. (109). Yönetim yalnızca yasaları uygulamaz, aynı zamanda kurallar yaratır, yani politika saptar (110).

"Kamu yönetimi yönetim hukukunun bir parçasıdır" Bu ise, "yönetimin yasal bir çerçeve içerisinde eylemde bulunması zorunluluğu" anlamına gelir. Buna göre, yöneticinin faaliyeti yasalarla sınırlıdır. Şöyleki; çoğunlukla, yasalar sorumluluktan kaçmak için kullanılmaktadır. Pekçok görevin ehli olmayan yöneticiler yasaları bahane ederek sorumluluktan kaçmaktalar. Bu nedenle, yönetimde pasiflik, gecikme, kıstasiyecilik zuhur etmektedir.

Wilson'un yönetim bilimi, yönetim tarihi, karşılaştırmalı yönetim alanlarının geliştirilmesi konusundaki görüşleri, eğitim yönetiminin gelişmesine ışık tutmuştur ve yöneticilik eğitiminin gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

Goodnow'un siyasal reform tasarıları, özellikle yönetimi politikanın etkisinden kurtararak onu rasyonel bir süreç haline getirme çabaları (111), günümüzde Özbekistan gibi ülkelerde, eğitim yönetiminin gelişmesi açısından son derece önemlidir.

White; 1926'da yayınlanan ilk kamu yönetimi ders kitabında, personel sağlama, personel sınıflandırma, terfi, disiplin, emeklilik gibi yönetimin en önemli konularına el atmıştır (112).

Taylor'a göre; bilimsel yönetimin dört ana ilkesi vardır :

(109) Arif T. Payaslıoğlu, "Some Common Misconceptions on Administration in Turkey", Jerry R. Hopper ve Richard I. Levin (eds.), The Turkish Administrator, A Cultural Survey (Ankara: AID, 1967), s.224.

(110) Waldo, "Scope of the Theory of Public Administration", s.21.

(111) Goodnow, a.g.y.,

(112) White, a.g.y..

- 1) Gerçek bir iş bilimi geliştirmek -iş tanımlaması, iş sınıflandırması v.b.-.
- 2) Personelin bilimsel seçimi,
- 3) Personelin bilimsel olarak eğitilmesi ve yetiştirilmesi,
- 4) Yöneticilerle personel arasında samimi ilişkiler geliştirmek olarak özetlenebilir (113).

Yönetici, herşeyden önce, kendi görevlerini sistemli olarak incelemeli ve öğrenmelidir (114).

Taylor, işbölümünün verimini arttırmak için yönetim unsurlarını tek tek incelemiştir. Ona göre personel ;

- 1) Tembel olup çalışmamak için bahane arar,
- 2) Bu yüzden sıkı bir disipline bağlı olmalıdır,
- 3) Para ile motive edilebilir,
- 4) Kapasite ve yetenek bakımından birbirinden farklıdır.

Yönetim-personel ilişkilerine de değinen Taylor şöyle diyor :

- 1) Örgütte verimin artışı için yeterli koşullar yönetim tarafından sağlanmalıdır.
- 2) Yeterli koşullar sağlanınca personelin verimi artar.
- 3) Verim artınca örgütün geliri artar,
- 4) Gelir artınca personeli daha iyi ödüllendirmek (ücret artışı, prim, bono, vb.) olanağı doğar.

Öyleyse; örgüt için iyi olan herşey personel için de iyidir.

Taylor'un bu görüşleri bize şu özeti veriyor; israf ve yetersizlikleri gidererek verimi arttırmak, personele iş yapmanın en doğru yolunu öğretmektir, böylece personel kazancının işe bağlı olduğunu düşünerek, zaman ve hareketlerini en verimli biçimde kullanacaktır.

(113) Taylor, The Principles of Scientific Management ss. 36-37.

(114) Taylor, a.g.y., ss. 129-130.

Maden Mühendisi ve Jeolist Henri Fayol yönetim biliminde Taylor kadar iz bırakmıştır. Taylor öncelikle yönetimin alt düzeyleriyle ilgilenmiş, Fayol ise, yönetim ilkelerini geliştirmeye hiyerarşinin üst düzeylerinden başlamıştır.

Fayol'a göre, bütün örgütsel eylemler altı gruba ayrılabilir. Basit ya da karmaşık, büyük ya da küçük her tür örgütte söz konusu olan bu temel eylemler şunlardır :

1. Teknik eylem. Üretim, yapım ve yeni durumlara uyarlanma gibi eylemleri içerir.
2. Ticari eylem. Alım, satım, değiştirme.
3. Malı eylem. Var olan malı kaynakların en ussal biçimde kullanılması ve yeni kaynakların bulunması için gerekli girişimlerde bulunma.
4. Güvenlik eylemleri. İnsan ve madde kaynaklarının çeşitli tehlikelere karşı korunması için gerekli önlemlerin alınması.
5. Muhasebe eylemleri. Gelir-Gider hesapları, maliyet hesapları, istatistiksel bilgiler geliştirme eylemleri.
6. Yönetim eylemleri. Planlama, örgütleme, komuta, eşgüdüm ve denetleme süreçleri yönetim eylemlerini oluşturur (115).

Herhangi bir örgütün başarısı için, bu altı görevin etkili bir biçimde uygulanması gerekiyordu.

Fayol'a göre yönetim; planlama, örgütleme, emir verme, eşgüdüm sağlama ve denetlemeyi kapsayan bir süreçtir. Böylece; yönetimi süreç olarak gören ilk yönetim bilimci Fayol'dur (117).

(115) Fayol, General and Industrial Management, ss. 3-6.

(116) Bursalıoğlu, Eğitim yönetiminde Teori ve Uygulama, s.18.

(117) Fayol, a.g.y.,

Planlama, örgütleme, emir verme, eşgüdüm sağlama ve denetleme süreçleri yöneticinin başlıca görevleridir. Yöneticinin başarısı, büyük ölçüde, bu görevlerin etkili bir biçimde gerçekleştirilmesine bağlıdır. Fayol planlamayı geleceğe yönelik kararlar almak (118), örgütlemeyi örgütteki insan ve madde kaynaklarını belirli bir şemaya göre kullanmak, emir vermeyi personeli yönlendirmek, eşgüdümü işbölümü ile ayrılmış olan kişiler ve işlevler arasında bağıntı kurmak, denetimi ise kişilerin ve birimlerin planlara, kurallara ve amaçlara uygun olarak çalışıp çalışmadığını görmek olarak tanımlıyor (119).

Yönetim ilkelerinin sonsuz olduğuna inanan Tayol'un ünlü öndürt genel yönetim ilkeleri şunlardır:

- 1) İşbölümü,
- 2) Yetki ve sorumluluğun ayrılmazlığı,
- 3) Disiplin,
- 4) Emir Birliği,
- 5) Yön birliği,
- 6) Kişisel amaçların genel amaçlara feda edilmesi,
- 7) Yeterli ücret politikası,
- 8) Merkeziyetçilik,
- 9) Komuta zinciri,
- 10) Düzen (order),
- 11) Adil ve makul davranma,
- 12) Yaratıcılık,
- 13) İşin sürekliliği,
- 14) Birlik duygusu yaratma (120).

(118) Fayol, a.g.y., ss. 43-53.

(119) Fayol, a.g.y., ss. 107-110.

(120) Fayol, a.g.y., ss. 20-41.

Profesör, araştırmacı ve danışman olarak çalışmalarını, örgüt ve yönetim sorunlarının çözümüne ve daha iyi bir yönetim modeli geliştirmeye yönelten Gulick yazılarıyla da yönetim bilimine önemli katkılarda bulunmuştur (121). Özellikle arkadaşı Lyndall Urwick'le birlikte derledikleri Yönetim Bilimi Üzerine Bildiriler (Papers on the Science of Administration, 1837) adlı kitap yönetim biliminde en çok başvurulan klasik yapıtlardan biri durumuna gelmiş, bu iki yazarın "örgüt ve yönetim süreçlerinin gerçek mimarı" sayılmasına neden olmuştur (122).

İşbölümü insan tabiatı, zaman ve yerle ilişkili bir gereksinimdir (123). İşbölümü, yönetimde yüksek verimin anahtarıdır. Makinelerin devreye sokuluşu ile işbölümü hızlanır ve verim daha da artar. sonuç olarak, işbölümü, uygarlığın en önemli koşulu olan çeşitli alanlarda uzmanlaşmaya yol açar.

Yönetim

Bir örgütte çeşitli alanlarda uzmanlaşmış kişiler yanında planlama ve koordinasyon -kısaca yönetim- alanında da zaman ve malzeme israfını, personelin keyfi çalışmasını, işlerin yanlış yapılmasını, yönetim konusundaki görüş ayrılıklarını önlemek ve gerekli kaynakları zamanında sağlamak için uzmanlaşmış kişilere, başka bir deyişle profesyonel yöneticilere gereksinme vardır. Yöneticilik yeteneği kendiliğinden gelişen bir şey değildir; zeka, eğitim, sürekli ve sistemli çabalarla kazanılır(124). Yönetim sorununa küçük ve büyük örgütlerde basit ve karmaşık örgütlerde, statik ve dinamik örgütlerde farklı biçimde yaklaşmak gerekir. Kuşkusuz,

(121) L.Gulick, Administrative Reflections From World War II (Alabama: University of Alabama Press, 1948).

(122) Bursalıoğlu, a.g.y., ss. 20-21.

(123) L.Gulick, "Notes on the Theory of Organization Gulick and Urwick, a.g.y., s.3

(124) Gulick, a.g.y., s.6.

denetim alanının iyi ayarlanması başarılı bir yönetimin ön koşuludur. Planlama, karar ve amaçlarla ilgili olan üst düzey yöneticileri için denetim alanı 5-6 kişiyi aşmamalıdır (125). Gulick de Fayol gibi; komuta birliğini sağlıklı bir yönetim için gerekli görmektedir. Personel yalnızca bir üstten emir almalıdır. "Bir kişi iki efendiye hizmet edemez" (126).

E. EĞİTİM YÖNETİMİNİN GÖREVLERİ

Eğitim yönetiminin görevlerinin neler olabileceğinin belirlenmesinde farklı yollar izlenebilir. Örneğin, örgüt dışından bir gözlemci yönetim sürecinde olup bitenleri izleyerek bir tanım yapabilir. Buna göre, eğitim yönetiminin görevlerinin tanımlanmasının bir yolu, yönetim sürecinin dışarıdan dikkatle gözlenmesidir. Görevler, yönetsel eylemlerin gözlemine dayalı olarak belirlenir.

İkinci yol, "Eğitim yönetiminde yönetsel davranış ne olmalıdır?" sorusunun, yine bir dış gözlemci tarafından tanımlanmasıdır. Başka deyişle, eğitim yönetiminin görevleri neler olmalıdır? sorusunun bir gözlemci tarafından yanıtlanması yolu ile elde edilen sonucun, eğitim yönetimi konusunda toplumsal beklentileri de yansıtması beklenir?

Üçüncü bir yol, bir eğitim kurumu olan okulda müdürlük yapan bir yöneticinin, kendi sorumluluklarını anlamaya ve saptamaya çalışması sonunda varılan tanımdır. Bu üçüncü yola benzer bir yaklaşımla, okul yöneticilerinin en önemli sorumlulukları, olarak şu noktalar saptanmıştır :

- İnsanlarla etkili biçimde çalışma.
- Etkili bir işletme yönetimi.
- Yeterli bir okul binası ve çevresi hazırlama.

(125) Gulick, a.g.y., s.8.

(126) Gulick, a.g.y., s.9.

- Eğitim programının geliştirilmesi.
- Mesleğe hizmet.

- İnsanlarla etkili biçimde çalışma :

Bu insanlar, çevredeki insanlar, bürokrasideki insanlar, diğer meslektaşlar ve öğrenciler. Bu insanların elbette hepsi de önemlidir. Ancak, yönetim açısından, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi açısından, özel bir önem taşıyan öğretim kadrosu ile çevredeki insanlardır.

- Etkili bir işletme yönetimi:

Okulun temel amacı, çocukları eğitmektir. Okulun temel etkinliği ise öğretimdir. Diğer tüm etkinlikler yardımcıdır. Ancak, eğer bu hizmetler uzmanca ve doğru olarak yürütülmezse, öğretim programı aksar ve halkın okula olan güveni sarsılır. Okulla sıkı ilişki içindeki çevre, bu hizmetlerdeki yetersizliği çok çabuk farkederek (127).

- Yeterli bir okul binası ve çevresi hazırlama :

Okulun amaçlarının gerçekleştirilmesi için uygun ortamın hazırlanması, eğitim yönetiminin önemli görevlerinden sayılmaktadır.

- Eğitim programının geliştirilmesi.

Eğitim programı okulun tüm etkinliklerinin kalbidir. Okulun eğitim programı, hedeflerin gerçekleştirilmesi için kasıtlı olarak planlanmış öğrenme deneyimlerinin bütünüdür. Eğitimin gelişmesi, programın gelişmesi ile başlar. Eğitim programının geliştirilmesi konusunda, merkezi eğitim sistemlerinde okul yönetimine fazla bir etki ve inisiyatif tanınmamaktadır. Bu sistemlerde okul yöneticileri, merkezde hazırlanan eğitim programlarını, etkili biçimde uygulamakla görevlendirilmişlerdir. Programın kapsamı konusunda, kendilerine yetki verilmemektedir.

(127) Roe, William H. School Business Management. McGraw-Hill Book Company, New York: 1961, s.5.

- Mesleğe hizmet :

Öğretim kurumlarında öğretmenlik yapma, eğitim konusunda çevreyi aydınlatma, konferanslar verme, mesleksel danışmanlık yapma, mesleksel yazılar yazma gibi görevler mesleğe hizmet olarak düşünülebilir (128).

Haskew, iyi bir yöneticinin rollerini sekiz noktada toplamakta: Peygamberlik rolü, örgütleyici rolü, uygulayıcı rolü, politika saptama rolü, teknik danışmanlık rolü, karar verici rolü ve liderlik rolü (129).

Ohio Eyalet Üniversitesi tarafından yapılan bir çalışma sonunda, eğitim yöneticisinin istendik davranış alanları olarak şu noktalar ileri sürülmektedir :

- Amaçların saptanması. Eğitim programlarının genel hedeflerinin saptanması ağırlık taşımaktadır.
- Katılmalı bir yaklaşımla politikanın saptanması,
- Rollerin belirlenmesi. Birlikte çalışan kişilerin rollerinin onlarla birlikte belirlenmesi,
- Tüm eğitim etkinliklerinin eşgüdümlemesi,
- Eğitim programının süreli olarak değerlendirilmesi çabasına liderlik yapma.
- Çevre liderleri ile birlikte çalışarak, eğitimde gelişmenin sağlanması, çevre kaynaklarının kullanılması yolu ile eğitim programının geliştirilmesi,
- İnsanlarla paylaşma. "İnsanlar görevlerine ilişkin kararları paylaş-

(128) Fisk, Robert S. "The Task of Educational Administration" Behavior in Education. Edited by Roald F. Campbell and Russell T. Gregg. Harper-Row Publishers, New York: 1957, ss. 203-204.

(129) Haskew, L.D. "Description of a Good School Administration", Southwestern CPEA December Conference on Improving Preparation Programs for School (Austin, Tex: Uni. of Texas, Southwestern CPEA, 1951, ss. 4-9.

tıkları ölçüde sorumluluk üstlenirler" ilkesi eğitim yönetiminde ağırlık taşır.

- İletişim . Anlamaların ortak kılınmasıdır. Duygu ve düşüncelerin bireyler arasında eş anlamda değişimidir (130).

Bir başka çalışmada, eğitim yönetiminde yeterlik örüntüsü üzerinde durulmuş ve yeterlik örüntüsü, "kritik görev alanları" olarak gruplandırılmıştır. Sekiz noktada toplanan kritik görev alanları şunlardır :

- Öğretim ve Program Geliştirme
 - Program hedeflerinin belirlenmesi
 - Program içeriğinin belirlenmesi ve örgütlenmesi
 - Zamanlamanın yapılması, fiziksel olanakların sağlanması, personel bulunması
 - Öğretim programı için materyal, kaynak ve donatımın sağlanması.
 - Öğretim denetimi,
 - Öğretim personeli için hizmet-içi eğitimin sağlanması,
- Öğrenci İşleri
 - Öğrenci oryantasyon programı
 - Danışma hizmeti
 - Sağlık hizmeti
 - Yerleştirme ve izleme hizmeti
 - Öğrenci etkinlikleri programı
- Çevre-Okul Liderliği
 - Çevreye kendi toplumsal yapısını anlamasında yardım etme
 - Çevre kalkınmasının planlanmasına yardım etme
 - Çevre kalkınmasında okulun rolünü belirleme
- Öğretmen personel hizmeti.
 - Personel politikasının saptanması
 - Öğretmen alımı

- Seçme ve yerleştirme
- Öğretmenlerin durumunu iyileştirme
- Personel kayıtlarının tutulması
- Personel gelişmesinin sağlanması
- Okul Binası ve Alanı
 - Çevrenin gereksinimini karşılayıcı nitelikte fiziksel kapasitenin sağlanması
 - İşletme ve bakım için gerekli önlemlerin alınması, düzenlemenin yapılması.
- Ulaşım
 - Ulaşım gereksiniminin ve koşullarının sağlanması gereksinimlerin karşılanması
 - Ulaşımın sürdürülmesi için önlemlerin alınması
- Örgüt ve Yapı
 - Çevresel kurum ve kuruluşlarla iş ilişkilerinin kurulması ve okula hizmet olanaklarının sağlanması
 - Diğer eğitim kurumları ile işbirliği yapma
 - Okul örgütünde işlevsel birimlerin belirlenmesi
 - Öğretim kadrosunu hazırlama
 - Eğitim planlaması ve eğitimsel etkinlik
- Okul Bütçesi ve İşletme Yönetimi
 - Personel yönetimi
 - Büro yönetimi
 - Muhasebe
 - Bütçe yapma
 - Okul binası inşaatı ve planlama
 - Okul binasının korunması ve hizmete hazır bulundurulması
 - Satın alma
 - Kafeterya yönetimi

- Sigorta (131).

Görüldüğü gibi eğitim yönetiminde yeterlik örüntüsü bir eğitim kurumu olan okulun yönetiminin gerektirdiği tüm görevleri kapsamaktadır.

"Okul yöneticisi, program geliştirme konusunda neler bilmek durumundadır?" sorusunu açıklayan bir çalışmada şu denenceler test edilmiştir:

- Yönetimsel Süreçler :

- Okul yöneticisi, insan ilişkilerinde ve grup sürecini etkili olarak kullanmada ileri ölçüde beceriye sahip olmalıdır (% 95).
- Yönetici, yönetimde ve denetimde demokratik prosedürleri bilmeli ve kullanmalıdır (% 86).
- Yönetici, karar vermede usta, personel seçmede uzman, program geliştirmedeki yetkisini paylaşmada içtenlik ve yetenekli olmalıdır (% 78).
- Okul yöneticisi, önemli konular üzerinde ciddi ve etkili olarak çalışmayı bilmeli (% 76).
- Yönetici, eğitim programını değerlendirmede ve araştırmada prosedürlerinde yetenekli olmalıdır (% 40).

- Bireysel Nitelikler :

Yöneticinin sahip olması gereken nitelikleri şunlar olmalıdır:
Sıcak bir kişilik, arkadaşçılık, cömertlik, anlayışlılık, doğruluk ve bütünlük, sabırlılık ve güven.

(131) Mustafa Aydın, Eğitim yönetimi, Kavramlar, Kuramlar, Süreçler, ilişkiler, Genişletilmiş 4. Baskı, Hatiboğlu Yayınevi, 1994, ss. 180-182.

- Eğitimle İlgili Değerlere Sahip Olma :

- Okul yöneticisi töresel, tinsel ve yurttaşlık değerlerine ilgi göstermek ve bu değerleri eğitim programları yolu ile geliştirme konusunda liderlik yapmak durumundadır (% 74).
- Yönetici çevreyi inceleme ve kaynakları kullanma yollarını bilmek durumundadır. Bu çevreye hizmet etmek ve eğitim programını geliştirmek için zorunludur (% 74).
- Yönetici dünyanın değişen niteliğini anlamak ve eğitim programlarıyla ilişkisini kurmak durumundadır (% 68).
- Okul yöneticisi, yeni eğitim uygulamalarına, daha etkili öğretme ve öğrenme yollarına, yönetim ve denetimde yeni yaklaşımlara ilgi duymalı, denemeye açık olmalıdır (% 66).

- Program Konusunu Bilme ve Özünü Kavrama :

- Okul yöneticisi, öğrenme süreci ve insan gelişimi konularında, köklü bir anlayışa ve kavrayışa sahip olmalıdır (% 72).
- Yönetici, program geliştirme işinin öğretmen ve öğrencinin buldukları her yerde olması gerektiğini bilmelidir (% 69).
- Okul yöneticisi, program geliştirmenin önündeki olası engelleri bilmelidir (132).

Görüldüğü gibi, insan ilişkilerinde ve grup sürecinde beceriklilik, yönetim ve denetimde, eğitim olayını ve okulu anlamada ve çevresindekilere yorumlamada, karar verme ve töresel ve tinsel değerlere ilgililik ve bu değerlerin eğitim tanıma ve çevresel kaynakları harekete geçirmede yeteneklilik, eğitim olayını çağcıl değerler çerçevesine oturtabilmek, yeniliğe açıklık ve öğrenme süreci ile insan gelişmesi konularında sağlam bir bilgi

(132) Campell, Roald F. and Russell, T.Gregg. Administrative Behavior in Education Harper-Row, Publishers, New York: 1957, ss. 205-206.

temeline sahip olma eğitim yöneticisinin sahip olması gereken seçkin nitelikler olarak vurgulanmaktadır. Bu yetenekler, eğitim yönetiminin görevleri açısından değerlendirildiğinde, önemleri daha açık olarak görülebilir (133).

Eğitim yönetiminin görevlerini çevre ile ilişkiler, eğitim fırsatlarının hazırlanması ve geliştirilmesi, personel alma ve geliştirme, kaynak bulma ve olanakları koruma ve değerlendirmeler teşkil etmektedir.

2. EĞİTİM VE ÇEVRE

Okul yöneticisinin sorumlulukları çevre ile ilişkiler konusunda açıkça görülür. Bunlar :

- a. Çevre kalkınması
- b. Eğitim gereksiniminin belirlenmesi
- c. Öğretim programının yorumlanması
- d. Çevrenin eğitimi desteklemeye özendirilmesi
- e. Diğer kuruluşların rolünün yorumlanması
- f. Çevresel değerlerin öğretim kadrosuna yorumlanması
- g. Okul ile çevre arasında iletişimin kurulması

a. Çevre Kalkınması :

Okul, toplumsal değişimde ister lider, isterse izleyici olarak görülsün, değişme süreklidir. Okulun içinde ve çevresinde, durağan koşulları yeğleyen ve harekete karşı koyan bireyler ve gruplar bulunabileceği gibi, farklı yönde ve yoğunluktaki hareketi savunan ilgi ve çıkar grupları da bulunabilir.

Yöneticinin görevi, en üst düzeyde bir gelişmeyi gerçekleştirme amacıyla, çevresel ve mesleksi katkıları olanaklı kılıcı dinamik bir denge için, tüm taraflara önerilebilecek geleceğe yönelik girişimlere ilişkin gereksinimlerin dikkate alınmasını ve değerlendirilmesini gerektirir (134).

(133) Mustafa Aydın, Eğitim yönetimi, Katiboğlu Yayınevi, 1994, s.184.

(134) Mustafa Aydın, a.g.y., s. 185.

Yöneticinin yeterliği ve rolünü kapsamlı olarak algılayabilme gücü, onun, çevre kalkınması konusundaki tutumunu belirleyecektir.

b. Eğitim Gereksinmesinin Belirlenmesi :

Çevre kalkınması gibi çok geniş bir alanın dışında, okulun kültür , çocukların zihinsel ve fiziksel güçlerini geliştirme gibi, geleneksel rolünü etkili biçimde oynaması ile ilişkili başka etkenler de vardır. Yönetici, bu gereksinimlerin karşılanması için gerekli anlayışın oluşmasında ve katkının sağlanmasında, ne ölçüde yönlendiricilik yapacaktır? Çevreden gelen önerileri ve girişimleri nasıl karşılayacaktır? Mutlaka okul tarafından başlatılması gereken çalışmalar nelerdir? Çevrenin etkinlik kazanabileceği konular hangileridir? Bu konularla ilgili olarak ne tür ilişkiler kurulmalıdır? gibi soruların dikkate alınması gerekir (135).

c. Öğretim Programının Yorumlanması :

Eğitim programının tüm boyutlarında çevre halkına bilgi verme, okul-la çevre arasındaki ilişkilerin güçlendirilmesine ve yetersiz noktaların giderilmesine temel oluşturur. Yönetici okul ile çevre arasında bir köprü olarak bunu gerçekleştirmek zorundadır. Örneğin, çevre beklentileri, öğretmenlerin çevreye dönük etkinliklerde daha etkin olmalarını gerekli kılar. Daha çok yayın gerektirebilir. Bu durum sistemden sisteme değişebilir. Fakat, amaç aynıdır. Amaç, okulun ne yaptığı ve ne yapmadığı konusunda, halkın tam aydınlatılmasıdır.

d. Çevrenin Eğitimi Desteklemeye Üzendirilmesi

Bütün okul yöneticileri, okulun sunduğu hizmetin kalitesini arttırma, daha modern bir hizmet sunma gereksinimini içten duymaları ve çevrenin

hazır oluşluğunun sınırları konusunda, her zaman bilinçli olmak zorundadırlar. Çevrenin, yeni gereklilikleri karşılamadaki yeteneğini dikkate almalıdır. yönetici, her iki boyutu da nesnel olarak değerlendirebilecek yöntemleri bulmak zorundadır. Çevredeki bir ilgi grubunun değerleri, bir başka grubun değerleri ile kökten çelişebilir. Eğitim programına ilişkin bir yenilik önerisi, çevresel gruplar arasında yoğun çatışmalara neden olabilir.

Çevrenin yeteneğinin değerlendirilmesi, süreklilik gösteren bir yönetsel sorumluluktur. "Bazı yöneticiler, gereksinim duyulan eğitim programını destekleme konusunda, çevrelerinin yeteneğini geliştirmek için hizmet gösterebilirler. Çevrede, eğitim programı aracılığıyla hem kültürel hem de özdeksel anlamda, yaşamın tarzını geliştirmek isteyebilirler. Bu durumda okul, çevrenin ekonomik durumunun geliştirilmesi için gerekli programlarla hizmet gücünü arttırabilir" (136).

e- Diğer Kuruluşların Rolünü Yorumlama

Toplum her düzeyde daha çok karmaşıklaştıkça ve düzeylerin birbirleriyle ilişkisi arttıkça okul, rolünü her düzeydeki kurum ve kuruluşlara uymak zorunda kalmakta. Bu da bazı işlevlerin tamamen okula yüklendiğini, bazılarını ise diğer kurumlarla paylaşmaktadır.

Bu sorunların çözümünde en uygun kurumun sorumluluk üstlenmesinin sağlanmasında gereken hallerde kurumlar arası işbirliğinin oluşturulmasında ve eşgüdümün gerçekleştirilmesinde liderlik rolü, eğitim yöneticisine düşebilir.

f- Çevresel Değerleri, Öğretim Kadrosuna Yorumlama

Okul yöneticisinin ortadaki konumu, okul çevresinin eşsiz sosyal ve kültürel özellikleri konusunda, çok etkili bir bilgi alma, sağlama aracı

olabilir. Her çevre, bazı açılardan diğer çevrelerden ayrılır ve her çevrede hızlı ya da yavaş değişme konusunda belli baskılar vardır. Okul çevresinin yapısının karmaşıklığının önemini yadsıyan ya da hafife alan çok az insan vardır. Okulun bu konudaki duyarlılığı doğal karşılanmalıdır.

Bir çevrenin nesnel olarak yorumlanması, değer sisteminin ve güç yapısının ussal olarak anlaşılması, artan yeteneklerine karşın, toplumbilimcilere meydan okuyucu bir sorundur. Okul yöneticisi, çeşitli tekniklere güvenmek ve dayanmak durumundadır. Yetenekli bir danışman yardımı, kamuoyu yoklamaları, çevre liderlerinin görüşleri, belirli toplantılar, ve caddedeki dedikodular gibi tekniklerden yararlanmak gerekebilir.

g- Okulla Çevre Arasında İletişim Kurma

Okul çeşitli tekniklerle çevreyle ilişki kurar ve çevreden tepkiler alır.

Etkili bir yönetici, çevresine ilişkin kapsamlı ve ansiklopedik bilgiye sahip olması gerekir. Çevrenin güç yapısı, kültür grupları, ekonomik statüsü, siyasal yapısı, tarihi ve dinamik nitelikleri konularında bilgi ve veri toplamalıdır. bunu yaparken, hiçbir toplum kesiminin tamamen durağan olmadığını bilmesi ve okul için belli doğurguları olabilecek, belli gelişmelerin görece kestirilemezliklerinin farkında olması gerekir.

Etkili bir yönetici, halkın okul programlarını anlamasına katkıda bulunması açısından, iletişim tekniklerini incelemelidir. Basın, radyo, televizyon, sergiler, yetişkinler eğitimi programı, okul-aile birliği etkinlikleri, öğretim programının kendisi ve danışma kurulları, etkili iletişim kanalları olabilir.

Çevreye ulaşma ve çevreyle sağlıklı bir ilişki kurma, karmaşık bir örgütsel görev olarak, yöneticinin sürekli bir sorumluluğunu oluşturmaktadır. bu sorumluluğu karşılamadaki etkinliği, yöneticinin bu sorumluluğu net olarak tanımlamasının, yeteneklerinin sınırının ve eldeki bilgilerin bir işlevidir.

III. BÖLÜM

EĞİTİM YÖNETİMİNDE PLANLAMA

A- PLANLAMA KAVRAMI

Amerikalı İktisatçı C.A. Anderson'a göre planlama, "bazı amaçlara ulaşmak için gelecekte uygulanacak bir dizi kararları hazırlamaktan oluşan bir süreçtir". Yazar şöyle devam ediyor :

- Planlama geleceğe yönelik bir çalışmadır.
- Planlama daha çok eylem üzerinde duran bir uygulamadır.
- Hedef alınan bir amaç olduğuna göre, planlama tartışılmış bir çaba ister.
- Planlama birbirine bağlı bir dizi kararları birlikte getirir.
- Planlama sınırlı kaynakların çeşitli programlar arasında dengeli bölünüşü, yani maliyetleri dikkate almak zorundadır.

Ekonomik ve toplumsal kalkınma planlarından eğitim planları ayrı düşünülemezdir. Buna göre :

Dar anlamda ekonomik kalkınma planı birey başına düşen ulusal geliri ve üretim kapasitesini arttırmayı hedef alır.

Geniş anlamda ekonomik kalkınma planı, yaşam koşullarını iyileştirmeyi hedef alır;

Dar anlamda toplumsal kalkınma planı, kaynakları yetersiz olan yurttaşlara en az yaşam koşulları sağlamak için devletin ya da yerel yönetimlerin almaları zorunlu olan önlemleri öngörür.

Geniş anlamda toplumsal kalkınma planı, ekonomik ve toplumsal ilerlemeyi destekleyen toplumsal yapılar, değer dizgeleri ve çabaların yaratılması için gerekli olanakları da öngörür.

Daha geniş anlamda toplumsal kalkınma planı, tümüyle toplumun hedeflerini ve gereksinmelerini karşılamayı amaç edinir, kısaca bütünleşmiş kalkınmayı hedef alır (137).

(137) M.Adem, a.g.y., s.7.

B- EĞİTİM PLANLAMASI ÇALIŞMALARININ TARİHİ GELİŞİMİ

Eğitim planlaması çok eski çağlarda da kullanıldığı bazı kaynaklardan anlaşılmakta. Mesela, Eflatun "Cumhuriyet" adlı eserinde toplum hizmetine bir okul vermeyi ileri sürmüştür. Yine örnek olarak, XVIII. yüzyılda, II. Katerin'in isteği üzerine Didenst tarafından hazırlanmış olan "Rusya Hükümeti İçin Bir Üniversite Planı" ve Rousseau tarafından hazırlanan bütün Polonyalı vatandaşların tamamının eğitilmesi hedef alan plan gösterilmektedir.

Klasik İngiliz iktisatçılarından Adam Smith, 1776 tarihinde yayınladığı "Ulusların Zenginliği" adlı yazısında eğitimin iki yönünü incelemiştir. Bir yandan okul ve üniversitelerde eğitimi daha etkili kılmak için genellikle ekonomik görüşlerinde olduğu gibi, bir serbest yarışma düzeninin kurulmasını önermiştir. Öte yandan, her türlü önyargıdan uzak bir okul düzeni kurarak, geleneğin hakim olduğu dinsel bağnazlık ve ussal olmayan inakçılığın (doğmatizmin) azaltılmasını istemiştir (138).

"Cambridge Ekolünün" kurucusu Alfreed Marshall "Ekonominin İlkeleri" (Principes de l'economie-1890) adlı yapıtında eğitimi ulusal yatırım olarak kabul etmiştir. Adam Smith ve A.Marshall eğitimi salt bir barış ve toplumsal uyum aracı görmüyor, aynı zamanda zenginlik yaratma sürecinin ayrılmaz bir parçası olarak kabul ediyorlardı. Marks iş bölümünün insancıl olmayan sonuçlarını eleştirmiş, Adam Smith'in savlarına katılmış, onları kendi görüş açısından geliştirmiş, kapitalist bir toplumda genel eğitimin gelişemeyeceği inancını belirtmiştir.

"Bugünkü anlamda ilk eğitim planlaması girişimi, Sovyet Rusya'nın Birinci Beş Yıllık Planının ilk yılı olan 1923'te başlamıştır. 1913 yılında nüfusunun üçte ikisi okuma-yazma bilmeyen bu ülkenin bugün eğitimde en ile

ri ülkeler arasında yer almasının nedeni belki bu girişimde saklıdır"(139).

C- EĞİTİM PLANLAMASI

Planlama bir ölçü dizgesinden başka bir şey değildir. Planlama sürecinin oluşumunu öngören bilimsel bir çözümlmeye dayanır; önceden saptanmış amaçlara ulaşma olanaklarını veren bir yoldur. Planlama, kabul edilmiş politik ilkelere uygun olarak, mevcut toplumsal güçleri etkiler, eldeki olanaklara göre hazırlanır ve uygulanır. Genel olarak planlama sözcüğünden önce ekonomik planlama, sonra da toplumsal planlama anlaşılmaktadır. Eğitim planlaması politik ve ekonomik gerçekleri, eğitim dizgesinin büyüme dizilimi, böylece dizgenin hizmetinde olduğu ülkenin ve öğrencilerin gereksinmelerini dikkate alarak buna ilişkin politikayı, öncelikleri, dizgenin maliyetini saptamak amacıyla yapılan kestirme girişimleridir (140).

Eğitim planlaması, geleceği ya da geleceğin sağlayabileceği birçok seçenekleri araştırmak, hedefleri ve değişen sorumlulukları belirlemek, bazı sorunlar ya da dengesizlikler gösterecek alanlara dikkati çekmek ve ortaya çıkabilecek sorunlar için çözümler öngörmektedir.

Eğitim planlaması, eğitimcilerin öğrencilerin kafalarına zorla sokmaya çalıştıkları eğitim uygulamasıdır. Eğitim planlaması, bir projenin hazırlanmasından çok daha fazladır. birbirine bağlı bir dizi kararları içeren sürekli bir süreçtir.

Eğitim planlaması, Philip H.COOMBS'a göre "Rasyonel ve düzenli çözümleme (analiz) tekniğinin eğitim sürecine, eğitimi öğrencilerin ve toplumun gereksinmelerini karşılamada ve amaçlarını gerçekleştirmede daha

(139) M.Adem, a.g.y., s. 19.

(140)M.Adem, a.g.y., s. 8.

etkili ve verimli kılmak amacıyla uygulanmasıdır" (141).

Eğitim planması en geniş anlamda açıkça tanımlanmış amaçlara uygun olarak bireyin var olan yeteneklerini geliştirmek ve ülkenin toplumsal, kültürel ve ekonomik kalakınmasına yardım edecek eğitim olanağını tüm nüfusa sağlamak için kamu oyunun katılması ve desteği ile, kamu kesimi için olduğu kadar özel eğitim kesimi için de geçerli toplumsal araştırma yöntem ve ilkelerinin, eğitbilimsel (Pedagojik) tekniklerin eşgüdümlü uygulanmasını içeren sürekli,yönetsel, ekonomik ve parasal bir süreçtir (142).

Eğitimin kalkınmayı hızlandıran ya da durduran etkileri arasındaki çatışma öğrencilerin çıraklıkları sürecindeki, toplumsal ve kültürel gelişimindeki farklılıklarda devamlı olarak çözümlenmelidir. Bu çatışma gelişemeyen, topluma uygulanamayan eğitimin çeşitli kesimlerinde dengesizliklerle daha da kötüleşmiştir. Eski nesilden miras kalan eğitimin günümüzde uygulanamamasının temel nedeni, büyümedeki dengesizliklerdir. Bugün eğitim düne göre hızla değişmektedir."Bu değişmeler önceden kestirilmelidir Aksi takdirde sanki beklenmemiş gibi ortaya çıkan güçlükleri yenmek daha da güç olacaktır. bu değişmeler, ülkenin ekonomik ve toplumsal kalkınma hizmetinde ulusal eğitimin bir araç olacağı yöntem,yapı ve içeriğin yenilenmesiyle yanıtlanmalıdır (143).

D- İNSAN KAYNAKLARININ PLANLAMASI

Planlama, "belirlenmiş hedeflere ulaşmak için gelecekte alınacak önlemler konusunda bir dizi kararları saptanmaktan oluşur". Burada biz planlamada hedeflerin belirlenmesi ve geleceğe değin bir eylem olması

(141) Philip H.COOMBS (Çeviren: Cemal Mıhçıoğlu) Eğitim Planlaması Nedir?

Talim Terbiye Dairesi Yayınları 19,Ankara 1973, s.1.

(142) a.g.y., s.9.

(143) a.g.y., s.10.

özelliğini görüyoruz. Buna göre insan kaynaklarının planlanması ile eğitim planlamasını birlikte düşünmek uygun olacaktır.

Hector Correa insan kaynakları sözcüğünü şöyle tanımlıyor: "İnsanlar ekonomik olayları iki biçimde ele almaktadırlar: Üretim etmeni olarak, toplumsal ve ekonomik süreçlerin son hedefleri olarak insanların çalışma kapasitesi, bu yolla üretim üzerine etki yapan etmenlerin incelenmesine, başka deyişle üretim etmenleri olarak insanların çözümlenmesine, insan kaynakları ekonomisi denilebilir" (144).

Harbison ve Myers insan kaynaklarının daha değişik tanımını vermişlerdir: İnsan kaynaklarının değerlendirilmesi, bir toplumu oluşturan tüm bireylerin kuramsal ve uygulamaya değin bilgilerini ve niteliklerini artırmaktan oluşan bir süreçtir. Ekonomik deyişle, bu süreç bir ülke ekonomisinin kalkınmasında bizzat yatırım yapılan insan anamalinin bir birikimi olarak tanımlanabilir. politik deyişle, insan kaynaklarının değerlendirilmesi politik yaşama katılacak yetişkinleri zihinsel olarak hazırlamak anlamına gelir".

"Özellikle demokratik ülkelerde kültürel ve toplumsal açıdan bu değerlendirme, bireylere geleneklerle daha az koşullanmış, daha zengin bir yaşam sürmelerine yardım etmekten oluşur. Kısaca bu süreç kişinin çağdaşlaşmasına yardım etmektedir" (145). İnsan kaynakları, insan gücü ya da üretim "girdileri" olarak incelenmektedir. Eğitim planlamasının insan gücünün mesleksel niteliklerini geliştirmek hedefi insan kaynakları planlaması hedefiyle ortaktır" İnsan kaynakları tanımına göre, bu kaynakların planlanması iki amaca yöneliktir: Birincisi bireyi, ikincisi çevreyi ilgilendirir. İnsan kaynakları planlamasının bireysel ilkesi, bireyin fiziksel niteliklerinin, verimlerinin ve toplumsal üretime katkılarının

(144) M.Adem, a.g.y., s.11

(145) M.Adem, a.g.y.,s. 11-12.

dayandığı tutum ve davranışları kapsar. İnsan gücüne meslek eğitimi veren bu hedefler, örgün eğitimi de içermektedir. Örgün eğitimden başka, meslek eğitimi bireyin çalışmasında öncelikle gerekli fiziksel sağlığın (beslenme sorunu), çalışma disiplini de içermektedir. Çevre ise, eldeki personelin en etkili biçimde kullanılmasını temel amaç edinmelidir.

Eğitim planlamasına gelince, eğitimin işlevlerinden biri, bireyi işe hazırlamaktır. Eğitim plancısı insan gücü ölçütlerini dikkate alacaktır. Ancak eğitimin, insan gücü yetiştirme dışında mesleksel olmayan hedefleri de vardır. Birey mühendis olmak isterse, görmesi gereken öğretim bellidir. Ama iyi bir eş, baba, ana, akıllı başında bir yurttaş olmak isterse o zaman alacağı eğitim, mesleksel eğitimden farklıdır. Eğitim plancısı bunları da planlamalıdır.

E- EĞİTİM PLANLAMASININ AMAÇLARI

Başka planların olduğu gibi eğitim planının da kendine özgü amaçları vardır. Planlamada, fakat toplumun geleceğine yönelen ekonomik, toplumsal, siyasal, kültürel ve gönül gücü yönü olmalıdır" Bu yüzden "eğitim sanayisinin" amacını kesin çizgilerle belirlemek oldukça güçtür. Açıklığa kavuşturulmamış amaçla, eğitim planının hedefleri salt nicel (okullaşmanın artışı gibi) olarak kabul edilmektedir.

Planlamanın, ekonomik ve toplumsal kalkınma ayrılmaz bir parçası olduğu gibi içsel ve dışsal amaçları vardır. Okullaşma oranları, verimlilik, maliyetler gibi amaçların yanında, kalkınmaya, özgürlüğe, yaratıcılığa, bireyin kişilik kazanmasına vb. amaçları da vardır.

Uzun yıllar eğitimin temel amacı gönülgücü, toplumsal, yurt aşkı ve ideolojik kavramlarla sınırlı kalmıştır. Daha sonra bireye okuma-yazma öğretiminden bilim adamı olmaya değin, özellikle yazın ve fen alanlarında

aydın yetiştirme, eğitimin başlıca amacını oluşturmuştur. Zon zamanlarda bununla da yetinilmemiş, eğitimin genel kalkınmaya, istihdama, bütünüyle ekonomik yaşama dönük olması istenmiştir (146). Eğitim planlamasının amacı da, eğitimin çok eski çağlardan günümüze değin süregelen bazı geleneksel amaçları da dikkate alınarak çeşitli tür amaçları şöyle sıralanabilir:

- Kültürel amaçlar (bilgi iletişimi)
- Etnik amaçlar (ahlaki ve dinsel değerleri geliştirme)
- Toplumsal amaçlar (ulusal bütünlüğü sağlamlaştırma) (147).

Eğitimin bu genel amaçları yanında,

- Zorunlu ve devlet okullarında parasız temel öğrenimi tamamlama,
- Öğrenim sürecinin artması,
- Eğitime kabulde eşitlik gibi özel amaçlarını da unutmamalıdır.

"Eğitimin gayesi vatandaşlara çevrelerini tanımak, şuurlu davranmak, toplum yapısı değişmelerine uyabilmek, kazanılan bilgi ve maharetlerle kendisinin ve çevresinin refah ve mutluluğunu moral değerlerini artırmak kabiliyetini veren sosyal bir hizmet sağlanmasıdır. Eğitim yolu ile vatandaşlara toplum içinde ve çalışma alanlarında gerekli bilgi, alışkanlık ve kabiliyetler verilecek bu amaçla eğitim kademelerinin çalışma hayatı ile ilişkisi sağlanacaktır. Vatandaşların devamlı değişen bir dünya için hazırlanması gerçekleştirilecektir (148).

F. PLAN ÇEŞİTLERİ

Plan çeşitlerini eğitim ve ekonomik bakımdan aşağıda şöyle sıralayabiliriz :

(146) M.Adem, a.g.y., s.24.

(147) M.Adem, a.g.y., s.25

(148) T.C. Başbakanlık, Ün.Ver., 1967, s.158.

- 1- Süre bakımından plan çeşitleri
- 2- Amaç bakımından plan çeşitleri
- 3- Kavrayış bakımından plan çeşitleri
- 4- Alan bakımından plan çeşitleri
- 5- Kuvvet otoriteleri bakımından plan çeşitleri
- 6- Yöntem bakımından plan çeşitleri
- 7- Yönetmel planlar

Süre Bakımından Plan Çeşitleri

Kapsadığı süre bakımından planlar uzun vadeli (perspektif) planlar, orta vadeli planlar ve kısa vadeli planlar olarak üçe ayrılır. Perspektif planlar 15-20 yıllık bir süreyi kapsarlar. Orta vadeli planlar 4-5 ya da 7 yıllık bir süreyi kendi içine alır. Kısa vadeli planlar ise bir yıllıktır. Bunun "Yıllık Programlar" diye adı da vardır.

Amaç Bakımından Plan çeşitleri

Amaç bakımından planlar ikiye ayrılır:

1. İktisadi büyüme planları
2. Kalkınma planları

Ekonomik büyüme planları gelişmiş ülkelere hastır. Kalkınmalarını tamamlamış olan bu ülkeler için amaç, ekonomik büyümeyi sağlamak ve toplumun belli bir refah seviyesinin altına düşmesini önlemektir. Kalkınma planları ise az gelişmiş ülkelere hastır. Amacı kalkınma hızını daha da hızlandırmaktır ve ülkenin genel dengesini bozmadan kalkınma için gerekli yapı ve davranışları gerçekleştirmektir.

Kavrayış Bakımından Plan Çeşitleri

Kavrayış bakımından planlar üçe ayrılır :

- 1- Proje planlaması
- 2- Kısmı planlama
- 3- Kavrayıcı planlama

Proje planlaması en çok yatırım projesi, sektör ve ulusal planlarda amaçlanan hedefler ve esaslar doğrultusunda faaliyetlerin en az maliyetle (minumum) ve en çok faydayı (maksimum) sağlayacak şekilde organize edilmiş bir plandır.Kısmî (sektör) planları, bir ekonomide aynı faaliyet dalında bulunan proje ve işletme düzeyindeki birimlerin tümüne denir: Ürneğin; madencilik sektörü, ulaştırma sektörü, tarım sektörü gibi. Ekonominin tümünü kapsayan,yani kamu ve özel kesimi içeren kavrayıcı (ulusal) planlar kalkınma planlarının en gelişmişidir.

Alan Bakımından Plan Çeşitleri

Alan bakımından planlar üçe ayrılır :

- 1- Bölgesel planlar
- 2- Ulusal planlar
- 3- Milletler arası planlar

Bölgesel planlar belli bir ülkenin bir bölgesine yönelik kalkınma faaliyetlerini kapsarlar. Ulusal planlar ülke ekonomisinin tümünü kapsayan planlardır. Milletlerarası (Uluslararası) planlar ise iki veya ondan fazla ülkeyi kendi içine alan planlardır.

Kuvvet Otoriteleri Bakımından Plan Çeşitleri

Bu planlar;

- 1- Emredici otoriter planlar
- 2- Esnek yol gösterici planlar
- 3- Karma planlar

olarak üçe ayrılır.Karma planları ülkemizde kullanılan kalkınma planlarındandır.

Yöntem Bakımından Plan Çeşitleri

Bu uzun ve orta vadeli planlar olarak yöntem bakımından ikiye ayrılır :

- 1- Aşamalı Planlar
- 2- Aşamasız Planlar

Aşamalı planlar analizin gerektirdiği bilgilerin ve bilgi akımının maliyeti, optimal olmayan ama optimale yakın bir planın ycl açacağı ekonomik kayıpları aşabilir. Planlama süreci genel çerçeveden başlayarak ayrıntılara iner. Bunda üç aşama söz konusudur :1. Aşama: Makro büyüklükler, 2. Aşama: Sektörlerarası tutarlılık, 3. Aşama: Etkenlik araştırması.

Yönetmel Planlar

Bu planlar,

- a. Amaçlar,
- b. Bir kez kullanılan planlar,
- c. Sürekli planlar

şeklinde üçe ayrılmaktadır (149).

a. Amaçlar :

Geniş anlamda anlaşıldığında, amaçlar içerisinde gayeler, maksatlar, görevler, vadeler, termin tarihleri, standartlar, kotalar gibi hususlar girer. Bir üretim sisteminde hizmet eden amaçların maksatları çeşitlidir. bu üretim sisteminde en hayati halkayı amaçlar oluştururlar. İlgililerle doğrudan doğruya yapılan koordinasyon için bir merkez oluşturdukları gibi, yerinden yönetime yardımcı olurlar. Aynı zamanda, amaçlar, denetim ve değerlendirmenin temel ögesidirler.

b. Bir kez kullanılan Planlar:

Belirli bir durumda izlenecek hareket biçimi belirlerler ve üretim sisteminin amacına ulaşmasıyla sona ererler. Bu planlar da kendi içlerinde şöyle ayrılabilirler.

1. Ana Programlar
2. Projeler
3. Üzel Programlar
4. Ayrıntılı Planlar.

c. Sürekli Planlar:

Bu planlar, bir üretim sisteminin karşılaştığı aynı durumlara karşı hareket biçimini, reaksiyonunu belirten, düzenleyen planlardır. Bu tür planlar, üretim sisteminin görevini büyük ölçüde basitleştirirler ve sistem kendisini böylece daha stratejik sorunlar üzerine yöneltebilirler. Sürekli planlar aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir :

1. Politikalar
2. Standart İşlemler (Yöntemler)
3. Standart Yöntemler (150).

G. PLANLAMA TEKNİKLERİ

Planın bir bütün halinde ortaya çıkabilmesi için, bir çok teknik işlemlerin yapılması gerekir. Bunlar, ekonomi, istatistik, matematik, sosyoloji gibi bir kısım bilimlerin ortak kullanılmasını gerektirir. Planlama teknikleri dört grupta toplanabilir :

1. Tespit Çalışmaları Teknikleri: Bunlar, sayım, örnekleme sayımı, anket, mülakat, rapor sistemleri gibi tekniklerdir.

2. Projeksiyon Teknikleri. Mal ve nakit akımlarını tahmin etme ve dengeleme için buna ihtiyaç vardır. bu projeksiyonlar, hem tek ve az sayıda temel sektör için, hem de makro düzeyde kaynaklar ve harcamaları dengelemek için yapılır. bunlar çok çeşitlidir: Trend analizi ya da basit ekstrapolasyon, regresyon analizi, teknik katsayılar yardımı ile projeksiyon, input-output-analizi (151).

3. Çok Sektörlü Planlama Teknikleri ve Sanayilerarası Ekonomi (Input-Output-analizi)

4. Proje Değerlendirme Teknikleri

Birinci sırada verilen planlama teknikleri ile planlama aşamaları

(150) H.W.Newman, Yönetim, İşletmelerde ve Kamu Yönetiminde Sevk ve İdare, TODAİE Yayınları, No:186, Ankara 1979, s. 20.53.

(151) Muhsin Hesapçioğlu, Eğitim Planlaması ve Yönetimi, İstanbul,1989,s.82

arasında bir paralelliğin olduğu dikkati çekmekte. İkinci sırada verilen teknikler kısmen makro kısmen de sektör aşamasında kullanılmaktadır. Üçüncü sırada verilen teknikler sektör aşamasında ve dördüncü sıradaki teknikler de proje aşamasında kullanılmaktadır.

Tahmin Metodları

Belli büyüklüklere bağılı olarak eğitim sisteminin tanımlanması, bu büyüklüklerin geçmişdeki gelişimlerinin bilinmesiyle birleşmiş olarak her türlü tahminin temelini oluşturur. Eğer, araştırmanın tek tek büyüklükleri arasındaki ilişkiler için zaman akışı içerisinde sabit, zaman akışı içinde düzenli gelişim, belli bir düzenlilik gösteren deliller bulunabilirse, bu tahminin kesinliğini önemsiz olmayacak bir biçimde etkiler. Tahmin metodu aşağıda sıralanan metodları içermektedir: Trend Ekstrapolasyonu metodu, Regresyon Metodu, Basit regresyon Metodu, En Küçük Kareler Metodu, Konponen-ton Metodu, Çoklu Regresyon Metodu, Kesit analizi Metodu. Belirtilen bu tahmin metodlarından birkaçı biraraya gelerek bir tahmin modeli oluşturulur. Aynı anda bu tahmin modeli, eğitim planlaması modelidir. bu modelin çeşitli yönleri vardır. bunlar şunlardır:

- Perspektif plan. Bu plan, kaynaklarının kıtlığı ile sınırlanmış büyüklükleri dikkate alarak eğitim sisteminin uzun vadeli istenen gelişim çizgisini yansıtır.

- Karar Modeli. Politik makamlar, belli perspektifler için karar verdilerse, bu perspektif planının hazırlanması için gerekli olan model karar modelidir.

- Esas Eğitim Planı, Perspektif planının detaylı tahmini ve işlenmesi, esas eğitim planı şeklinde ifade edilir (152).

Diğer yandan bu eğitim planlaması modeli (tahmin modeli) süreç olarak algılandığında belli aşamaları kateder. Bunlar da sırasıyla,

a)Hazırlık, b)Karar c)uygulama ve d)Değerlendirme aşamalarıdır.

2. Çeşitli Eğitim Planlaması Modelleri

Eğitim planlaması alanındaki modeller şu şekilde sınıflandırılabilir

- Basit Modeller

a) Teşebbüslere ilerideki ihtiyaçları için sorular sormak,

b) Şimdiye kadarki trendi gelecekteki ihtiyacın bir yardımcı aracı olarak kullanmak,

c) Korrelasyon Modeli (Correlation-Approach)

- Sosyal Talep Modeli (Social Demand Approach, Individuall demand approach, cultural demand approach cultural approach, acmend for places approach, the social objektives method).

- İnsangücü Modeli (manpower approach, manpower requieremets approach to edicational planning).

- Maliyet-Fayda Analizi (cost-benefil-approach, rate-of-return approach, investment approach)

- Kombine Edilmiş Model (aggregat Method)

3. Eğitimde Yatırım Yaklaşımı - Neo-Klasik Bir Model

Bu yaklaşıma göre eğitim yatırım malıdır. Bu yatırım malı olarak eğitim yararlarını geç verir. Bu yaklaşıma göre eğitimin yararları ile maliyeti karşılaştırılmalıdır. böylece eğitimde bir verimlilik endeksine ulaşılır. Bu verimlilik endeksi ile öteki ekonomik etkinliklerin verimlilik endeksleri karşılaştırılmak suretiyle eğitim alanına kaynak dağılımı (ayrımı) konusunda bir görüşe varılmaya çalışılır.

Eğitimin yararını hesaplamak için, öğretim düzeyi, yaş ve kazancı içeren bir çizelge çıkış noktasını oluşturur, bu çizelgede yer alan kazançların bir kısmında aile kökeni, gibi faktörlerce gözlemlendiği için, kazançların eğitime düşen oranı beşte üç olmaktadır. Maliyetlerin hesabında, eğitim düzeylerinin tümüne ya da belli bir eğitim düzeyine ayrılan

kaynakların tümü dikkate alınır. Bu tanımlanan maliyetler ve yararlar ile hesaplanan verim oranı toplumsal verim oranıdır. Toplumsal verim oranı, eğitim düzeylerinin verimliliğini gösterir. Eğitimde verim oranının hesaplanmasında başvurulan ölçütler, genel olarak kamu ekonomisinde başvurulan karar alma kurallarıdır. Bunlar aşağıdaki üç bölümde toplanılmıştır.

I. Kaba Yatırım Ölçütleri

1. Kaba Göstergeler :

a. Birincisi, basit toplam faydanın maliyeti aşamasıdır.

b. İkincisi, basit toplam faydanın maliyete oranının birden büyük olması ya da önceden belirlenmiş bir faiz haddinden büyük olması ya da en azından ona eşit olmasıdır.

a. Kaba Ölçütler

1. Kesin Dönem Ölçütü (Cut-off Period)

2. Geri Üdeme Dönemi Ölçütü (Pay-off Period)

3. Ortalama Getiri Haddi Ölçütü (Average Rate of return)

4. Net ortalama Getiri Haddi Ölçütü (Net Average Rate of Return)

b. Halihazır Değer Ölçütü

c. İçsel Getiri Haddi Ölçütü (153).

Kamu ekonomisi alanında proje değerlendirmesinde kullanılan bu ölçütlerden eğitim sektöründe öncelikle kullanılanlar şunlardır:

- Kaba yatırım ölçütlerinden kaba göstergeler: Fayda-Maliyet Ölçütü-
- Halihazır değer ölçütü
- İçsel getiri haddi ölçütü.

(153) G.Akalın, Yüksek Öğretim Karma Malına Maliyet-Fayda Analizinin Uygulanması, A.Ü. S.B.F. Yayınları, No:444, Ankara, 1980, s. 48-66.

d- Eğitim Düzeyi ve Gelir İlişkisi

Gelir ile eğitim arasında bir ilişki kurması eğitimde yatırım yaklaşımının temel varsayımıdır. Birinci durumda sadece eğitimden sağlanan gelirin hesaplanması vardır. İkinci durumda da, eğitimin bireyin yanında topluma sağladığı yararlar söz konusudur. birinci durumda toplam gelir hesaba katıldığında verim oranı gerçekte olduğundan daha yüksek çıkar. Şöyleki, eğitim dışında da geliri belirleyen faktörler vardır. İkinci durumda, toplumsal yararlar dikkate alınmadığından verim oranı gerçekte olduğundan düşük çıkar.

Eğitimde verim oranı ve iş piyasası arasında bazı bağlantılar vardır. Burada şu soruların cevaplandırılması gerekir: "Hangi durumda çalışan diplomalıların gelirleri arasındaki farklar çoğalır (ya da azalır), hangi durumda öğrenciler şu ya da bu tür öğretimleri izlemeye özendirilirler (ya da güven kırılır)? Çalışan diplomalıların gelir farklılıklarındaki değişmelerin, iş piyasasında söz konusu diplomalıların çok ya da az oluşunu tam olarak yansıttığından kesin bilgi sahibi olunabilir mi?" (154) Verim oranının bu yetersizliklerine rağmen, bu oranın hesaplanması yararlı olur.

e. Verim Oranı ve Uzun Dönemlerde Ekonomik Büyüme

Bu oran yardımıyla, geçmişteki ve bugünkü eğitim sisteminin bugünkü ücret yapısına göre ne denli ussal olduğunu belirleyebiliriz. Gelecekteki eğitim yatırımları konusunda bu orandan yararlanabiliriz. Ama bu oranın ne tür insan gücünün ürüne katkısını ve her niteliğe karşılık olan ücret düzeyini iyi yansıttığıdır. Esnek bir işgücü piyasası ve bu piyasada iş güçlerinin birbirleri yerine ikamesinin yüksek olması ve verim oranından eğitimde kaynak dağılımından faydalanmayı şart koşar.

4- Eğitim Planlamasında Doğrusal Programlama

Planlama tekniklerinden bahsedilirken doğrusal programlama tekniği

günümüzde gittikçe artan bir yoğunlukta planlama çalışmalarında kullanılmaktadır. Doğrusal programlamanın tanımını A.Üztürk ve D. Aslan şöyle vermektedir: Doğrusal programlama "verilen optimallik ölçütüne bağlı kalarak kıt kaynakların optimal şekilde dağıtımını içeren belirleyici, matematiksel bir tekniktir" (155). D. Aslan'a göre, doğrusal programlama "Matematiksel bir teknik olup, birden fazla kayıt bulunması halinde süreçlerin ya da alternatif üretim tekniklerinin bulunması ve belirli bir amaca ulaşmadaki optimum planların belirlenmesinde etken olan bir yöntemdir" (156) Doğrusal programlama tekniği, bir planlama aracı olarak, bir üretim sisteminin ulaşım, üretim, finansman, dağıtım, reklamcılık, kısaca, ekonomi ve ekonometrinin ilgilendiği konular üzerinde yapılan araştırmalar, programla ilgili problemler olarak kabul edilebilir (157).

Herhangi bir problemin doğrusal programlamaya uygulanabilmesi için bu problemde bazı öğelerin bulunması gerekir. Bunlar şunlardır :

- Amaç. Amaç açık olarak bilinmeli ve nicel olarak yazılabilmelidir. Amaç, bir amaç fonksiyonu biçiminde gösterilir. Amaç fonksiyonu, amaç değişkenini maksimum ya da minimum yapacak şekilde formüle edilebilir.

- Alternatif süreçler ya da alternatif üretim teknikleri. Doğrusal programlama modelinin amaca ulaşımını sağlayacak seçenekli üretim yollarının olması gerektiği kabul edilir. Buna ek olarak, amaç fonksiyonunun belirli bir değerde en yüksek (maksimum) ya da en az (minimum) olabilmesi

(155) Ahmet Üztürk, Leontief Modeli ve Doğrusal Programlama, Örnek Kitabevi Bursa, 1986, s.97.

(156) D.Arslan, üretim Ekonomisi ve Politikası,(Atatürk Üniversitesi Yayınları, No:396), Ankara, 1975, s.49.

(157) F.K.Gülçür, İşletmelerde Faaliyet Araştırmaları. Programlama-Organizasyon ve Karar Metodları,(İİTİ Akade.Yay.No:38-195), İstanbul, 1966, s261

için bu alternatif yolların (karar değişkenlerinin) da bir değeri olmalıdır. Aksi takdirde amaç fonksiyonu artı sonsuzda maksimum olur ya da minimum olurki, bunun üretim sistemi için bir anlamı yoktur,

- Sınırlayıcı şartlar (yan koşullar) .Ekonomik fonksiyonun (amaç fonksiyonunun) ifadesi problemde bir takım şartlara göre (yan koşullara) göre düzenlenir.

Bunların yanında doğrusal programlama modeli bazı varsayımlara göre de çalışır. Bunlar şunlardır:

- Doğrusallık (Linearity). Programlamadaki input-output ilişkilerinin doğrusal olduğu ya da karar değişkenleri sayısına göre doğrusal bir fonksiyonun olması varsayımdır.

- Eşitsizlik (Inequality). Programda alternatif süreçler tarafından kullanılan üretim faktörlerinin toplamının toplam üretim faktörleri miktarına eş ya da küçük olması koşulu.

- Negatif Olmama (Non-Negativity). Ekonomide negatif değerlerin olmayacağı dikkate alınırsa her üretim düzeyinin ve sürecinin ya da başka bir deyişle karar değişkenlerinin pozitif ya da en azından sifıra eşit olması koşulu (158).

- Kayıtların Sınırlılığı (Finitness). Süreç sayısının ve üretim faktörleri kayıtlarının sınırlı olması koşulu.

- Bölünebilirlik (Divissibility), Üretim faktörlerinin bölünebilir yapıya sahip olması varsayımı.

- Toplanabilirlik (Additivity) Üretim faktörleri toplamının bu faktörlerden her süreç tarafından kullanılan kısımların toplamına eşit olduğu varsayımı.

- sonluluk (Finitness). Seçenekli faaliyetlerin sayısında ve kaynak sınırlamalarında bir limit olduğu varsayımı.

- Tek Değerli Umutlar (Single Valued Expectations) Kaynak arzı, input-

output katsayıları ve fiyatların kesinlikle bilindiği varsayımı (159).

H- PLANLARIN FİNANSMANI

Eğitimde Finansman Biçimleri

İlk öğretimden yüksek öğretime kadar eğitimin salt sosyal mal oluşundan erdemli ve karma mal oluşuna göre, genelde finansman almaşıkları değişiktir. bu finansman almaşıkları şunlardır :

- Doğrudan Finansman: Burada eğitim salt sosyal mal sayılmakta ve doğrudan sosyal harcamaların tümünün devletçe sağlanan vergilerle karşılanacağı kabul edilmektedir. Burada eğitimin örgütlenmesini devlet üstlenmiştir.

- Kısmi Finansman: Burada sözkonusu eğitim bir karma mal olarak görülmekte ve doğrudan sosyal harcamaların bir kısmı ya da tamamı fiyatlandırılarak harç ve resimlerin öğrencilerden alınması yoluna gidilmektedir.

- Dolaylı Finansman: Burada da eğitim karma mal olarak görülmektedir. Eğitimi devlet ya da özel kesim örgütleyebilir. Devlet öğrencilere kuponlarla kredi ya da hibeler biçiminde satın alma gücü transfer eder. Öğrenci de bu kuponlarla eğitim kurumuna başvurur (160)

Sosyal Mallar

Bütçede finanse edilen dışsal ekonomiler sosyal mallardır. Sosyal mallar dışsal ekonomilerin özel bir halidir.

Dışsal ekonomiler. Bunlar olumlu ya da olumsuz olabilirler.

Sosyallik derecesi. Bir malın sosyallik derecesini o malın tüketimi-

(159) D.Aslan, a.g.y., 1975, s.50-51

(160) G.Akalın, a.g.y., 1980, s.96.

minin "birlikte" ve "eşit" olması belirler.

Sosyal malların türleri konusundaki ölçüt tüketim özellikleridir. Bu ölçüt açısından ekonomik mallar şu matris ile farklılaştırılabilir :

	<u>Dışarıda Tutulabilen</u>	<u>Dışarıda Tutulamayan</u>
Rakip	A	B
Rakip olmayan	C	D

3. Ekonomik Mal Türleri

- Salt kişisel mal (A) (rakip/dışarıda tutulabilen) Ekmek, kalem gibi bireysel tüketim konusu olan mallardır. Bu malların tüketiminde bireyler birbirleriyle rakip durumundadırlar ve fiyat sisteminin sağladığı fiyatlandırma yolu ile rakiplerini dışarıda tutabilirler. Bu tür mallar bölünebilir kabul edilirler ve bireylerin tüketimleri eklenebilir. x_1 toplam ekmek miktarı olsun. Birinci bireyin tüketimi x_1^1 ikinci bireyinki ise x_1^2 olduğunda toplam tüketim ,

$$x_1 = x_1^1 + x_1^2 \text{ olur.}$$

- Salt Sosyal Mal (D) (rakip olmayan/dışarıda tutulamayan). Milli savunma, adalet, emniyet gibi hizmetler salt sosyal mala en iyi örneklerdir. Bu malların tüketiminde bireyler, diğer bireylerle rekabet halinde değildirler ve fiyat mekanizması yoluyla birbirlerini dışarıda tutamazlar.

Her birey bu salt sosyal maldan aynı ölçüde yararlanır. x_2 salt sosyal mal olsun. Birinci bireyin tüketimi x_2^1 , ikinci bireyinki ise x_2^2 olduğunda tüketim şöyledir :

$$\begin{aligned} x_2^1 &= x_2 \\ x_2^2 &= x_2 \\ x_2^1 &= x_2^2 \\ x_2 &= x_2 \end{aligned}$$

- Karma mal (C) (rakip olmayan/dışarıda tutulabilen). Burada tüketiciler birbirleriyle rekabet etmemektedirler, fakat bir tüketici diğer

bir tüketicinin tüketimini engelleyebilir. Örnek: Giriş ücreti alınmasa dahi, talebin kapasitenin altında kalması durumunda tiyatrolar, sinemalar Kişisel tüketimle toplumsal tüketim arasındaki ilişki eşitlik değildir ve kişilerin tüketimleri eşit değildir.

$$\begin{aligned}x_3 &= x_2 + x_1 \\x_2 &= x_2 \\x_2 &= x_2 \\x_1 &= x_1 + x_1 \quad \text{fakat} \\x_1 &= x_1 \quad \text{dir.}\end{aligned}$$

- Karma mal (B) (rakip/dışarıda tutulmayan). Burada tüketiciler birbirleriyle rekabet halindedirler fakat birbirlerini dışarıda tutamazlar. Talebin arzı aşması durumunda 3'te verilen mallar bu gruba dönüşür. x_3 karma malının belli bir kişisel, belli bir sosyal kısmı vardır :

$$\begin{aligned}x_3 &= x_2 + x_1 \\x_2 &= x_2 \\x_2 &= x_2 \\x_1 &= x_1 + x_1 \quad \text{ve} \\x_1 &= x_1 \quad \text{dir (161).}\end{aligned}$$

"Toplumun genel iyiliğini daha iyi düşündükleri varsayılan "Seçkinlerin", tüketici tercihlerine sınırlı bir müdahalede bulunmalarını sağlamak üzere sosyal mal kabul edilen kişisel mallardır. Daha öz bir anlatımla, tüketimlerinin zorunlu kılınması nedeniyle, serbest tüketici tercihlerinden vazgeçilen mallardır. Örneğin, düşük kirali devlet konutları, okullarda dağıtılan süttozu, eğitim, sağlık gibi (162).

4. BÜTÇE KAVRAMI

a. Kamu Bütçe Kavramı

"Kamu kesiminin gelecek bir dönem için kaynak-harcama dengesini

(161) G.Akalın, a.g.y., 1980, s.14-17.

(162) G.Akalın, a.g.y., s.17.

yansıtan ve parlamenter demokrasilerde yasama organının, yürütme organına kamu harcaması yapma ve kamu gelirlerini toplama konusunda verdiği yetkiyi gösteren belgeye kamusal yönden bütçe denir". Kamu bütçesinin ekonomik ve hukuki olarak iki yönü vardır. Kamu bütçesi ekonomik açıdan ele alındığında, ekonominin tümü için sağlanan toplam arz ve talep dengesinin bir parçası olmaktadır. böylece kamu bütçesi, kamu kesiminin (merkezi örgüt, yerel idareler vb.) Ekonomik bir planı durumundadır. Fakat sonuçta kamu bütçesi, bir ekonomik plandan bazı noktalarda da ayrılır. Kamu bütçesi hukuki açıdan ele alındığında "devlet daire ve kuruluşlarının yıllık gelir gider tahminlerini gösteren ve bunların uygulanmasına yetki veren bir yasadır" (163)

b- Plan ve Bütçe İlişkisi

Ekonomik açıdan bakıldığında bütçe, kamu kesiminin ekonomik bir planı niteliğindedir, hukuki açıdan ise plandan ayrılmaktadır. Bütçedeki tahminler parasal değerlerdir ve kendinde hukuki bir özellik taşır. Bütçenin plan olma özellikleri şöyledir :

"- Bütçe, kamu gider ve gelirleri ile ilgili mali (parasal) işlemleri yansıtan bir plandır.

- Bütçe, kamusal kaynakların etkin şekilde kullanımını sağlayan bir plandır.

- Bütçe, kamu kuruluşlarının gelecek dönemdeki amaçlarına ulaşmayı, politikalarını ve programlarını gerçekleştirmeyi sağlayan bir plandır".

- Aynı zamanda bütçe, kamu harcama ve gelir tahminlerini dengeleyen bir plandır ve bu haliyle genel ekonomik dengenin bir parçasıdır (164).

(163) O.F. Batırel, Kamu Bütçesi, İstanbul İTİA Nihat Sayar Yayın ve Yardım Vakfı Yayınları, No:312 /540, İstanbul, 1979, s.1-2.

(164) O.F.Batırel, Kamu Maliyesi Teorisine Giriş, İstanbul İTİA Nihat Sayar Yayın ve Yardım Vakfı Yayınları, No:316/549, İstanbul 1979, s.1-9.

c- Planlama Aracı Olarak Bütçe

Emredici nitelikte olan bütçe plan uygulamasında özel bir yere sahiptir Kalkınma planlamasının "mahiyeti itibariyle bir bütçe yapım faaliyetidir" görüşünde olan yazarlarda vardır. bu ne kadar doğru ise de, bir kalkınma planı tamamen bütçe ile aynı değildir. Bütçenin plan uygulamasındaki görevi şöyledir: "Planlanan kamu gelir ve harcamaları ile öngörülen çeşitli ekonomik ve sosyal amaçların yıllık dönemlerde akseden ilke ve tedbirlerini, en etkin dağılımı ile sağlamaktır (165). Bütçenin planlama faaliyetlerinde oynadığı bu rolden dolayı, klasik bütçecilikten uzaklaşan, modern bütçeciliğin geliştirilmesine yönelik çalışmalar önem kazanmıştır. Amaç plan ile bütçe arasındaki uyumu sağlamaktır. Bütçe ile plan arasındaki ilişki, esas olarak yıllık program ile kurulmaktadır. Bu konuda 91. kanunun ilgili maddesi şöyledir: "yıllık programlar, bütçeler ve iş programlarından evvela hazırlanır. Bütçelerle iş programlarının hazırlanmasında planlama Teşkilatının yıllık programları ile kabul edilmiş olan esaslara uyulur" (166).

(165) T.İ.İ., Planlamanın Hukuki Düzeni, TODAİE yayınları, No:154, Ankara, 1976, s.166.

(166) M.Hesapçioğlu, Eğitim Planlaması ve Yönetim, İstanbul, 1989, s.189.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BİR EĞİTİM KURUMU İÇİN PLANLAMA ÜRNEĞİ
(Türkiye ile İlişkili Yönetim Plan Ürneği)

A- OKUL NÜFUSU

Bugün en çağcıl eğitim kurumu okuldur. Okul bütün eğitim kuruluşlarını kapsar. Okuma yazma öğrenmek, eğitmek, yetiştirmek, uzmanlaşmak için okul gereklidir.

Okul nüfusu kestirilken iki evre birbirinden ayrılmalıdır. Birincisi, finansman kaynakları sağlamak amacıyla toplam eğitim harcamalarını kestirmek ki bunun için ulusal düzeyde toplam öğrenci sayısını kestirmek yeterlidir. İkinci olarak, bir eğitim planı hazırlamak istenirse, kestirilen öğrenci sayısının ülkenin çeşitli bölgelerine dağılımının bilinmesi gerekir. Bölgesel düzeyde kestirmeler sözkonusu olmaktadır. Ayrıca göçler de dikkate alınmalıdır. Bunlar;

1. Bölgelerarası
2. Köyden kente
3. Büyük kent merkezinden yakın banliyölere göçlerdir.

Ülkeden dış ülkelere ve dış ülkelerden ülkeye olan göçleri dikkate alarak ulusal düzeyde öğrenci sayısını kestirmek gerekir. Bu nokta, Üzbekistan ve Türkiye gibi dış ülkelere öğrenci ve işçi gönderen ülkeler için çok önemlidir.

1960 yılında, tüm nüfusun % 14'ü okula gidiyordu. 1950-1960 dönemi öğrenci artış oranı şöyleydi :

	<u>%</u>
Ortaöğretim	6.4
Yükseköğretim	6.3
İlköğretim	4.8

Okullaşma oranının hızlanmasının nedeni başlıca iki sebebe dayanıyor, biri okul çağındaki nüfus artışı diğeri ise ülkenin toplumsal ve ekonomik kalkınmanın hızlı yükselmesidir. Bunu Türkiye örneğinde aşağıdaki çizelgede gösterebiliriz:

7-12 Yaş Arası Nüfusun Okullaşma Oranı

Yıl		Nüfus	Öğrenci Sayısı	okullaşma Oranı (%)
1960-1961	Kız	2.013.566	1.066.475	53
	Erkek	2.261.784		
1.800.026		79		
	Toplam	4.274.150	2.866.501	69
1965-1966	Kız	2.380.182	1.555.585	64
	Erkek	2.683.383	2.377.666	89
	Toplam	5.063.565	3.933.251	79
1970-1971	Kız	2.873.065	2.120.754	74
	Erkek	3.151.529	2.892.654	92
	Toplam	6.024.594	5.013.408	83

Bu gelişim sadece 7-12 yaş arasında değil, okul çağında olan, yani ilkokul (7-12), ortaöğretim (13-18) ve yüksek öğretim (19-25) tümü için geçerlidir.

Okullaşma oranının Türkiye'deki olumsuz yönlerini şöyle verebiliriz

:

1. Zorunlu ve devlet okullarında parasız olan temel eğitimden tüm yurttaşlar yararlanamamaktadır.

2. Avusturya, Bulgaristan, Fransa Norveç vb. gelişmiş ülkelerde zorunlu öğrenim 6-16 yaş kümesini kapsamaktadır. Japonya'da ise 1970-1980 dönemi sonunda lise öğreniminin tüm yaş kümesi nüfusa zorunlu kılınması planlanmıştır. Oysa Türkiye'de 13-18 yaş kümesi nüfusun ancak dörtte biri okullaştırılabilmektedir.

3. 19-22 yaş kümesi nüfusun SSCB'de ortalama % 40'ın üstünde, ABD'de % 50'ye yakın bir bölümü yüksek öğrenim görürken, yani bu düzey öğrenim kitle öğretimi olurken, Türkiye'nin bugünkü yüksek öğrenim kapasitesi eğitim istemini karşılama şöyle dursun, giderek hızla gelişen ekonominin nitelikli

ve yüksek nitelikli insangücü gereksinmesini karşılamaktan çok uzak bulunmaktadır.

4. Bu sonuçların belki de en önemlisi, her düzey öğretimde, özellikle orta ve yüksek öğretimde okullaştırılmış olan kız nüfus oranı, erkek nüfus oranının bazen yarısından az, bazen de dörtte biri ya da beşte biri düzeyinde kalmıştır. Buradan kız çocuklarını öğrenime özendirmek için, yurt, burs, kredi, parasız yatılılık vb. olanakları içeren yeterli önlemler alınmamış olduğu anlaşılmaktadır (167).

B- SINIFLARA GÖRE TOPLAM ÖĞRENCİ SAYISININ KESTİRİLMESİ

Eğitim planlamasında gerçeğe yakın bir kestirme yapılabilmesi için sınıflara göre toplam öğrenci sayısını hesaplamak gerekir. Bunu şöyle verebiliriz :

1. I. sınıftan son sınıfa kadar, herbir sınıf geçmede sınıfta kalanlar oranı hesaplanmalıdır.

2. Her bir sınıf geçmede, yani I. sınıftan II. sınıfa, II. sınıftan III.'ü vb. geçişte sınıfta kalma ortalama oranı hesaplanmalıdır. bunu aşağıdaki çizelgede şöyle gösterebiliriz :

1964-1970 Dönemi Başarı Oranı (Yüzde Olarak)				
Öğretim Yılı	1. sınıftan 2. sınıfa geçiş oranı	2.sınıftan 3. sınıfa geçiş oranı	3. sınıftan 4. sınıfa geçiş oranı	4. sınıftan 5. sınıfa geçiş oranı
1964-1965	80	88	91	92
1965-1966	81	86	89	89
1966-1967	79	86	89	89
1967-1968	82	88	88	94
1968-1969	81	87	92	95
1969-1970	78	87	90	90

Sınıfta Kalma Oranı (Yüzde Olarak) (168)

Öğretim Yılı	1	2	3	4	5
1964-1965	11	7	6	2	10
1965-1966	12	6	5	4	8
1966-1967	12	5	5	4	10
1967-1968	14	6	4	3	9
1968-1969	12	5	5	4	11
1969-1970	11	7	5	3	12

Ortalama Oranlarının Hesaplanması (%)

1.sınıftan 2.sınıfa geçiş	Başarı oranı(%)	Sınıfta Kalma oranı(%)
1963/64'den 1964/65 e	80	11
1964/65'den 1965/66 ya	81	12
1965/66'den 1966/67'ye	79	12
1966/67'den 1967/68 e	82	14
1967/68'den 1968/69 a	81	12
1968/69 dan 1969/70 e	78	11
Toplam	481	72

İşte sınıftan sınıfa geçmede başarı oranlarını, sınıfta kalma oranlarını ve ortalama oranlarını M.Adem'in kitabından yararlanarak verdik. Şimdi bir öğretim devresindeki öğrenci sayısının hesabını yapacağız.

1. sınıfa ilk kez kaydolmuş 1000 öğrencilik bir küme varsayalım. 1. öğretim yılında bu 1000 öğrencinin bir kısmı 2. sınıfta, bir yine 1. sınıfta kalacaktır.Yine bir kısmı da öğretim devresinden ayrılacaktır. burada öğrencilere, başarı olanlar, sınıfta kalanlar ve devreden ayrılanlar olarak üçe ayrılmaktadır. Öğretim devresindeki toplam öğrenci sayısının hesaplanmasında sadece ikisini, yani sınıf geçenler ve sınıfta kalanları alacağız.

2. öğretim yılında, 1. öğretim yılındaki 1000 öğrenciden

$$1000 \times 0.80 = 800 \quad 2. \text{ sınıfta}$$

$$1000 \times 0.12 = 120 \quad 1. \text{ sınıfta}$$

Toplam 920 öğrenci bu öğretim devresinde kalır.

Varsayımımızı bu şekilde devam ettirsek, 2. öğretim yılında 2. sınıftaki 800 öğrenciden $(800 \times 0.87) = 696$ öğrenci 3. sınıfta olacak ve $(600 \times 0.06) = 48$ öğrenci 2. sınıfta kalacaktır. Yine 2. öğretim yılında 1. sınıfta kalmış olan 120 öğrenciden $(120 \times 0,80) = 96$ öğrenci 2. sınıfa geçecektir.

3. öğretim yılında 696 başarılı öğrenci (3. sınıfta)

48 sınıfta kalan öğrenci (2. sınıfta)

+ _____ başarılı (1.den 2 ye geçen)

840 öğretim devresindeki toplam öğrenci sayısıdır

Ve bu tertipte devam etse 5. öğretim yılında

$$4. \text{ sınıftan } 5. \text{ sınıfa geçen başarılı } 626 \times 0.92 = 576$$

$$4. \text{ sınıfta kalan } 626 \times 0.03 = 19$$

$$3.\text{sınıftan } 4. \text{ sınıfa geçen } (125+35) = 160 \times 0.90 = 144$$

$$3. \text{ sınıfta kalan } 125 \times 0.05 = 6$$

$$2. \text{ sınıftan } 3. \text{ sınıfa geçen } \quad \underline{+ 6 \times 0.87 = 5}$$

6. Öğretim yılında,

$$5. \text{ sınıfta kalan } 576 \times 0.10 = 58$$

$$4. \text{ sınıftan } 5. \text{ sınıfa geçen } (19+144) = 163 \times 0.92 = 150$$

$$4. \text{ sınıfta kalan } 144 \times 0.03 = 4$$

$$3. \text{ sınıftan } 4. \text{ sınıfa geçen } (6+5) = 11 \times 0.90 = 10$$

Toplam 222

7. öğretim yılında,

$$5. \text{ sınıfta kalan } 150 \times 0.10 = 15$$

$$4. \text{ sınıftan } 5. \text{ sınıfa geçen } (4+10) \times 0.92 = 13$$

Toplam 28

Buraya kadar öğrenim devresindeki sınıfı geçen ve sınıfta kalan öğrenci sayısının hesabını yaptık, şimdi sınıflara göre bir öğretim devresinden ayrılanların hesaplanması yapılacaktır.

1000 öğrencilik kümeden öğretim devresinde kalanlar, başarılı ve sınıfta kalan öğrenci oranı temel alınarak hesaplanabilir: Buna göre 1. öğretim yılında ilk kaydolmuş öğrenciden 920'si 2. öğretim yılında öğretim devresinde kalmışsa, öğretim devresinden ayrılan öğrenci sayısı 80'dir. Demekki, 1. sınıf düzeyinde okuldan 80 öğrenci ayrılmıştır. 3. öğretim yılında devreye 840 öğrenci kayıt olmuştur. Dolayısıyla 3. ve 2. yılları arasında devreden yine 80 öğrenci çıkmıştır $920-840 = 80$

Öğrenim Düzeyi ve Öğretim Yıllarına Göre

Devreden Ayrılan Öğrenci Sayısı (169)

Öğretim Yılı	1.sınıf	2.sınıf	3.sınıf	4.sınıf	5.sınıf	Toplam
1.-2.	80					80
2.-3.	24	56				80
3.-4.		13	35			48
4.-5.			10	31		41
5.-6.			1	9	518	528
6.-7.				1	193	194
7.-7.					28	28
Toplam	104	69	46	41	739	1000

Sonuç olarak çizelgede görüldüğü gibi 1. öğretimden 2. öğretim yılında geçer devresinde 80 öğrenci 1. sınıf düzeyinde okuldan ayrılmıştır.

C. Okul Yönetiminde Dikkat Edilecek Konular

Eğitim yönetiminde okulu müdür yönetir sözü yönetmeliklerde yer almıştır ve oldukça genel bir kanıdır. Okulun büyük veya küçük olması yönetim ilkelerini değiştirmez (170). Okulun yönetiminden sorumlu olan okul yöneticisi insan ve madde kaynaklarını usulüne uygun biçimde sağlar ve yönlendirir. yönetici davranışlarında ve yaptığı işlerde, herşeyden önce okulunu düşünmek ve ön planda tutmak zorundadır.(171).

Okul yönetiminin temel işlevi, okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. yöneticinin oynadığı rol, sosyal bir sistem olan okulda, belirlenen müdürlük pozisyonu ile ilgili davranış biçimidir. Müdürün rolü, yürütülmesi gerekli olan çalışmalarla ilgili olarak nasıl yapılacağı hakkında karar vermesini etkiler.

Bir okul yöneticisi, okulu iyi veya yetersiz yönetse de yine okul öğretime devam eder. Okul bir kamu ve sosyal kuruluş olduğuna göre kazanç sağlaması, kâr elde etmesi söz konusu değildir. bu nedenle iyi bir program ve tüm kaynaklar sağlanmış olmasına karşın, öğrencilerin iyi yetişmemiş olmasından dolayı görevinden alınan müdür sayısı azdır. Okul müdürleri daha çok çevrede başarısız görülmesinden çekinerek, gayret sarfeder (172).

Bir okulda yönetim süreçleri amaçlarına uygun olarak uygulandığına göre, değerlendirmede yine aynı amaçlar alınır. Böylece amaçlara göre yönetim ve yine amaçlara göre değerlendirme yöntemi uygulanır (173).

(170) Milli Eğitim Bakanlığı, Teftiş Kurulu Başkanlığı, Yöneticiler Semineri Notları, Milli Eğitim Basımevi, Ankara, 1987, s.29

(171) Reeder, Walt, G., Okul İdareciliğinin Esasları, Çev. Turhan Oğuzkan, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1961, s.28.

(172) Halpin Andrew,W.,Theory and research in Administration,Mc.millan,1966

(173) Süzen Ural, Yönetici Değerlendirilmesinde Personel Seçiminin Bir Faktörolarak kullanılması, İTİA Yayını, Ankara, 1973, s.44.

Bir okulda yöneticiyi değerlendiren birey ve grupların başlıcaları üst kademe yöneticileri, müfettişler, çevredeki birey ve gruplar, veliler, öğretmenler ve öğrencilerdir.(174)

Eğitim sistemimizde okul müdürleri, genellikle öğretmenlik veya müdür yardımcısı görevlerinde başarılı olanlar arasından seçilerek atanmışlardır. Aslında kendisini yöneticilik için yeterli hisseden ve görevlerini iyi yapacağına güvenenlerin müdürlük görevlerine kendiliğinden talip olmaları doğaldır. Sistemde yöneticilik istenmez verilir düşüncesi geleneksel bir görev anlayışının anlatımıdır (175).

Bir örgütte yönetici kurum içinden veya dışından seçilerek atanabilir (176).

Bir okulda amaçların gerçekleştirilebilmesi için eğitim ve diğer personeli örgütleyen, etkileyen, yönlendiren, koordine eden ve denetleyen okul yöneticisidir. Okul yöneticisinin Milli Eğitim Bakanlığının eğitim politikası doğrultusunda görevini yerine getirebilmesi için belirli yeterliklere sahip olması gerekir (177).

Okul yöneticiliğine atanacak adayların seçiminde aşağıda maddeler halinde yazılı hususlar tercih faktörü olarak gözönünde bulundurulur.

- Yüksek Lisans veya doktora yapmış olmak.
- Takdirname, teşekkür veya aylıkla ödüllendirme ile takdir edilmiş olmak.

(174) Stufflebeam, D.L., Educational Evaluation and Decision Making, Reacoch Publishers, Inc. Illinois, 1972, s.218.

(175) Açıkalin, Aytaç, Teknik ve Toplumsal Yönleriyle Okul Yöneticiliği, PEGEM Yayınları, Ankara, 1994, s.14.

(176) Artan, Sinan, Endüstri İşletmelerinde Yöneticilerin Yetiştirilmesi ve Türkiye'deki Uygulama, Eskişehir, 1976, s.69.

(177) Musa Gürsel, Okul Yönetimi, İnci Ofset, Konya, 1995, s.85.

- Eğitim, öğretim, yönetim, işletmecilik veya mesleği ile ilgili alanlarda yayınlanmış eseri bulunmak.
- Mezun olduğu okulun veya branşının atanacağı okul veya kurumun özelliğine uygun olmak.
- Yöneticilik alanında öğrenim görmüş veya bu konuda hizmet içi eğitim kursunu bitirmiş olmak.

Eğitim sistemimizde yöneticiliğin meslekleşme ve kurullaşmasına en önemli engel öğretmenlik ile yöneticilik görev ve değerlerinin karıştırılması olmuştur. Bu karışım öğretmen yönetici tipinin doğmasına ve öğretmen olarak yetiştirilen kişinin iki değer sistemini oynamasına yol açmıştır. Uygulamalarda bu rollerin aykırı düştüğü durumlarda meydana gelen rol çatışmaları eğitim yöneticisinin gücünü azaltmakta ve yıpranmasına neden olmaktadır (178).

D.PERSONEL HİZMETLERİ

Bir okul insan kaynağının sağlanması ve yararlanması, gerekli personel için istikte bulunulması, atanan personelin göreve başlatılması, görev yerinin değiştirilmesi, gerektiğinde ödüllendirilmesi, cezalandırılması, yetiştirilmesi, geliştirilmesi yükseltilmesi ve gerekli durumda işine son verilmesine ilişkin işlemleri kapsar.

Bir okulda çalışan bütün personelin göreve başladığı andan ayrılincaya kadar özlük işlerini yapmak üzere sarf edilen çabaların tümüne personel hizmetleri denir.

Memurlar Kanununun birincimaddesine sıralanan okullarda atama şekline göre dört grup personel çalışmaktadır. Bunlar :

(178) Bursalıoğlu; Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri, A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları, No: 51, Ankara, 1975, s.15.

- Eğitim, öğretim hizmetleri sınıfına giren öğretmenlerve yöneticiler,
- Teknik hizmetler sınıfına giren teknisyenler,
- Genel idari hizmetler sınıfında görev yapan memurlar,
- Yardımcı hizmetler sınıfına giren diğer personeldir.

Bunların dışında pansiyonlu olan ve yatılı öğrencisi bulunan okullarda sağlık hizmetleri sınıfından personel atanabilir. Eğitim ve öğretim sınıfında görev yapanlar Bakanlık, diğerleri İl İdaresi kanununun ilgili hükümlerine göre Valilik tarafından atanır (179).

Öğretmen ve eğitici olmayan personelin görevleri yönetmeliklerde maddeler halinde yazılmıştır. Bui görevler gerektiğinde yazılı olarak ilgili personele verilir ve yerine getirmeleri istenir (180).

1. Atama, Nakil ve Görevlendirme Yapılması

1. Atanan personelin göreve başlatılması
2. Atanan personel için belgelerin düzenlenmesi
3. Görev yetki ve sorumlulukların belirlenmesi
4. Nakil ve yer değiştirme ile ilgili işlemlerin yapılması
5. Görevden ayrılan personel işlemlerinin yapılması

2. Stajyerlik ve Adaylık İşlerinin Yapılması

Bakanlığı bağlı okul öncesi, ilköğretim ve ortaöğretim okullarına yeni atanan stajyer öğretmenlerin ve aday memurların bağımsız görev yapabilecek yetişkinliğe ulaşmaları, gerekli yeterlikleri kazanmaları için hizmet için yetiştirilir ve çalışmalarını değerlendirilir. Eğitim sisteminde bütün hizmet sınıflarındaki kadrolara aday olarak atanıp göreve başlayanlara Milli Eğitim Bakanlığı Aday Memurların Yetiştirilmesine İlişkin Yönetmelik hükümlerine göre işlem yapılır(181).

(179) Kanun No:657.

(180) Tebliğler Dergisi, 8.12.1982, Sayı:2125

(181) Tebliğler dergisi, 30.1.1995, Sayı:2423.

- Stajyer öğretmenin yetiştirilmesi,
- Stajyerliğin kaldırılması veya sürenin uzatılması,
- Stajyerlik süresi içinde görevine son verilmesi
- Aday memurlarını yetiştirilmesi,
- Adaylığın kaldırılması,

3- Personelin Üzlük Haklarının Sağlanması

Okulda çalışan personelin kuruma bağlı, güven içinde ve daha iyi hizmet üretmeleri, üzlük haklarının tam ve beklenen düzeyde karşılanmasıyla yakından ilgilidir. Özel eğitim kurumlarındaki personelin sosyal yardım kapsamındaki ek ödemeleri bütçe konumlarıyla resmi okul öğretmen ve personeline sağlanan haklara denk olarak ödenir. Personelin diğer hakları Sosyal sigortalar kanunu hükümlerine göre sağlanır.

a - Maaş, Yan ödeme, Yakacak, Aile Yardım Üdeneği ve Ders Ücretlerinin Üdenmesi

Devlet memurlarına hizmetlerinin karşılığında kadroya dayalı olarak ve aydan aya peşin ödenen paraya maaş veya aylık denir. Maaş normal koşullarda her ayın onbeşinci günü ödenir.

- Göreve yeni başlayan personel göreve başladığı günden itibaren aylık almaya hak kazanır. Böylece göreve başlamada ilk aylık günhesabı ile ay sonunda ödenir.

- Kademe ilerlemesi ve derece yükselmesine ait onay tarihini izleyen aybaşından itibaren bir ileri kademe veya dereceden aylık almaya hak kazanır. Personelin göreve başladığı tarih esas alınarak kademe ilerlemesi ve derece yükselmesi yapacağı tarihler belirlenir, toplu terfi onay formu düzenlenerek Milli Eğitim Müdürlüğü kanalı ile Bakanlığı gönderilir.

- Maaşın veya ücretin alınacağı günde bulunamayacak personelin okul müdürlüğüne vereceği dilekçesinin müdürlükçe onaylanmış ve havale edilmiş olması halinde başkasına ödenebilir.

- Okul müdürü yardımcıları, atelye ve laboratuvar şefleri, saymanlar, daktilo, teknisyen ve sağlık personellerine yapılan iş güclüğü, iş riski ve

mali sorumluluk tazminatı şeklindeki yan ödemeler aylıkla birlikte ödenir.

- Okulda çalışan personele her yıl bütçe kanununda kabul edilen miktarda ve esaslara göre yakacak yardımı maaş ile birlikte ödenir.

- Evli olan personele her yıl bütçe kanununda belirtilen miktarda çalışmayan eşi ve çocuğu için aile durum beyannamesi esas alınarak her ay maaşla birlikte ödenir.

- Öğretim yılı başında eğitim programında hangi derslerin ücretle kimler tarafından okutulacağı saptandıktan sonra her öğretmenin haftanın hangi gün ve saatlerindeki dersi ücret ödeneceği belirlenir. Ücret onayı Milli Eğitim Müdürlüğü Kanalı ile Valiliğe gönderilir. Her ayın sonunda öğretmenlerin devam durumlarına işlenerek ücretli okuttukları ders saatleri toplamı bir çizelge haline getirilir ve bu çizelgeye göre ücret tahakkuk ettirilir. Ders ücretleri ilgili kanun esaslarına ve her yıl bütçe kanununda belirtilen miktarlara göre yapılır (182).

b. Yolluk, Doğum, Tedavi, ölüm ve Cenaze yardımlarının ödenmesi.

Okulda çalışan personele her ay yapılan ödemeler dışında olağanüstü hallerde yapılan ödemeler

- Okulda çalışan personelin geçici veya sürekli olarak görevlendirilmesi halinde her yıl bütçe kanununda belirtilen yevmiye ve ulaşım araçlarının kabul edilen tarifelerine göre, beyan usulü esas alınarak ilgili kanunun hükümlerine göre yolluk giderleri ödenir (183).

- Çocuğu dünyaya gelen personele her yıl bütçe kanunu ile tespit edilen miktarda doğum yardımı hemen ödenir.

- Personelin kendisi ve bakmakla yükümlü olduğu eşi, çocukları, ana, baba ve kardeşlerinin hastalanmaları halinde tedavileri için gerekli ödemeler ilgili yönetmelik hükümlerine göre yapılır (184).

- Kurum personelinin ölümünde faturalı olarak yapılan cenaze

(182) Kanun No:439.

(183) Kanun No:6245.

(184) Resmi Gazete, 11.8.1973, Sayı:14622.

giderleri, cenazenin başka yere nakledilmesi halinde taşıma ücreti kurum tarafından karşılanır (185).

c. Giyecek Yardımı, İkraz, D uyun, Fiili Hizmet Zamları Kefaleti ve Emeklilik Fişi ile İlgili İşlerin Yapılması.

- Okulda çalışan hizmetliler ve yardımcı personel, şoför, teknisyen ve doktilolara ilgili yönetmelik hükümlerine göre çeşitli elbise ve ayakkabı sağlanır (186).

- İkraz, okulda çalışan personelin borcunun maaşından kesilerek ödenmesi işlemidir. Emekli sandığından alınan borç karşılığı yapılacak ikraz okula bildirildiği günü izleyen ay başından başlanarak maaşından kesilir ve Saymanlık kanalı ile Emekli sandığına bildirilir.

- Bedeni yıpratıcı ve meslek hastalığı getirebilecek iş öğretimi yapılan atelyelerde görev yapan öğretmenlere fiili hizmet sürelerinin her yıl için ilgili yasa hükümlerinde gösterilen süreler eklenir (187).

d. Yıllık, Mazeret, Hastalık ve Aylıksız İzin Verilmesi

Personele dinlenmek, kişisel işlerini yapmak, karşılaştığı sorunları çözümlenmek, hastalığını gidermek üzere belirli koşullarda izin verilir.

Mazeret izni doğum için kadınlara doğumdan önce üç ve sonra altı hafta verilir, ayrıca altı ay süre ile günde bir buçuk saat süt izni verilir. Erkekler için üç gün. Personele kendisinin veya çocuğunun evlenmesi, ana, baba, çocuk ve kardeşlerinin ölümü halinde beş gün mazeret izni verilir.

(185) Resmi Gazete, 11.8.1973, Sayı:14622.

(186) Resmi Gazete, 26.1.1976, Sayı:15348.

(187) Kanun No: 5434

e. Emeklilik İşlemlerinin Yapılması

Emekliliğe ayrılma;

- Yasal çalışma süresini doldurma
- Maluliyet
- Resen
- Ölüm hali olmak üzere dört şekilde olur.

4- Sicil ve Disiplin İşlerinin Yapılması

- Personel siçili ile ilgili defter, fiş ve dosyaların tutulması.
- Yasaklanan eylemlerin belirlenmesi ve açıklanması.
- Suç işlenmesi halinde ceza verilmesi.
- Başarının değerlendirilmesi ve personelin ödüllendirilmesi.

Personelin kurumları veya emirleri tarafından kendisine uygulanan yönetsel eylem ve işlemlerden dolayı şikayet hakkına sahiptir (188).

5- Sağlık, Güvenlik ve Askerlik İşlerinin Yapılması

Okulda çalışan yönetici, öğretmen, memur, hizmetli, diğer personel ve öğrencilerin ailelerine koruma ve dolayısıyla yurduna karşı görevlerini tam olarak yapabilmeleri için sağlılı olmaları gerekir. Bunun için personel kendi sağlığını korumakla ve yöneticiler kurumda sağlığı koruyucu ve güvenliği sağlayıcı önlemler almakla da yükümlüdür.

- Sağlık karnelerinin düzenlenmesi ve verilmesi,
- Hasta sevkinin yapılması,
- Sağlık raporları ve kullanılması,
- Güvenlik önlemlerinin alınması,
- Askerlikle ilgili işlemlerin yapılması,

6- Personelin İzlenmesi, denetlenmesi ve Yetiştirilmesi

Okullarda görevli öğretmenler dersleri olduğu saatlerde okulda

bulunmakla yükümlüdür. Memur ve diğer personelin haftalık çalışma süresi kırk saattir. Bu sürenin üstündeki görevlendirmeler fazla çalışma sayılır. Ancak çalışma saatleri içinde ve dışında yürütülen nöbet hizmetleri fazla çalışma sayılmaz.

- Devam-devamsızlıkların izlenmesi
- Personel arasında ilişkinin kurulması
- Personel çalışmalarının izlenmesi

E- Öğrenci Hizmetleri

Öğrencilerin 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 çözümlenmesine yardımcı olabilir ve okula kolaylıkla uyum sağlayabilir.

Bir okulda öğrencilerin özlük işlemlerini yürütmek ve başarılarını değerlendirmek için yapılan çalışmaların tümüne öğrenci hizmetleri denir.

1. Öğrencilerin Okula Kaydedilmesi

Öğretim yılı başında okula hangi koşullarla kaç öğrenci alınacağı öğretimi planlama çalışmalarında belirlenir. Öğrenciler ilgili yönetmelik, Bakanlık ve Velilik genelgelerine göre kaydedilir.

- Kayıt zaman ve koşullarının duyurulması,
- Öğrenci kaydının yapılması

2. Öğrenci Devamının İzlenmesi

Öğrenci hizmetlerinde yönetimi en çok uğraştıran işlerden birisidir. Her öğrencinin her gün derslere devamının kaydedilmesi ve izlenmesi genellikle okul müdür yardımcısının görevleri arasında yer alır.

- Sınıf listelerinin hazırlanması,
- Devamsızlıkların belirlenmesi ve kaydedilmesi,

- Devamsızlıkla ilgili belgelerin işlenmesi,
- Devam etmeyen öğrencilerin izlenmesi,
- Devamla ilgili işlemlerin yapılması.

Öğrenci yoklama defterine işlenen devam durumları her ayın ve dönemin sonunda toplanarak devamdan dolayı ders veya sınıf geçme durumu belirlenir.

3. Öğrencilerin Nakil ve Kayıt Silme İşlemlerinin Yapılması.

Öğrencilerin büyük bir kısmı kaydolduğu okulda, az bir kısmı başka okullarda naklini yaptırarak öğrenimlerini sürdürür veya çeşitli nedenlerle okuldan ayrılır. Her üç halde öğrencinin durumunu belirlemek üzere gerekli işlemler yapılır ve gerekli belgeler düzenlenir. Ders geçme ve kredi modeli uygulanan okullarda öğrenciler öğretim programındaki kredileri altı dönemlik okullarda en çok on ve sekiz dönemlik okullarda oniki dönemde bitirmelidir.

- Tasdikname hazırlanması ve verilmesi,
- Nakil ile gelen öğrencinin kaydedilmesi,
- sınav nakillerinin yapılması,
- Öğrenci kaydının silinmesi,
- Okul dışından bitirme sınavları ile ilgili işlemlerin yapılması,

4. Sağlık ve Güvenlik Önlemlerinin Alınması

Okuldaki öğrencilerin sağlıklarının korunmasında ve koruyucu önlemler alınmasında okul yöneticileri sorumludur. Ayrıca her personelin ve öğrencinin sağlık ve güvenlik hizmetlerinin yürütülmesinde, belirlenen ilke ve kurallara uyulmasında titizlik göstermesi beklenir. Okul doktoru, sağlık personeli ve reviri, sivil savunma uzmanı bulunan özellikle yatılı okullarda bu hizmetler daha hacimli ve etkili olur.

- Öğrencilerin sağlık kontrollerinin yapılması,
- Sağlığı koruma önlemlerinin alınması,
- Öğrenci nöbetlerinin düzenlenmesi,
- Güvenlik önlemlerinin alınması,

- Sabotajlara karşı önlem alınması.

5. Kimlik, Paso, Askerlik ve Kredi İşlemimin Yapılması

Okula kaydolun öğrencinin kendisini okulun bir elemanı olarak kabul etmesi ve tanıtması beklenir. Her öğrenciye bu görüş ve duygunun kazandırılması için yardımda bulunulması ve izlenmesi zorunludur. Bunun için de öğrencinin okul içi ve dışı ilişkileri ile ilgili hizmetleri aksatılmadan yürütülmelidir (189).

- Kimliklerin hazırlanması ve verilmesi,
- Pasoların hazırlanması ve verilmesi,
- Askerlik işlemlerinin yapılması,
- Öğrencilere kredi ve burs sağlanması.

Sayısı azda olsa bazı kamu ve tüzel kuruluşlar, orta öğretimde gündüzleri okuyan öğrencilere kredi ve burs yolu ile yardımda bulunurlar.

- Yoksul öğrencilere yardım sağlanması (yemek kartları).

6. Sınavlar ve Sınıf Geçme İle İlgili İşlerin Yapılması

- Dönem sınavlarının yapılması (1 yılda 2 dönem vardır)
- Dönem notlarının işlenmesi
- Karne, teşekkür ve takdirname verilmesi

Karne öğrencinin bir dönemdeki başarı durumunu gösteren belgedir. Karnede öğrencinin kimliği, okuduğu dersler, kredisi, aldığı not rakam ve harfle, ağırlıklı ortalaması, başarılan kredi, derse devam etmediği saatler gösterilir (190).

- Bütünleme sınavlarının yapılması.

Bekleme, sorumluluk, tek ders, engel ve parasız yatılı sınavlarının yapılması.

(189) Haydar Taymaz, Okul Yönetimi, Ankara 1995, s.77.

(190) Haydar Taymaz, a.g.y., s.89.

Normal sınav dönemlerinde başarılı olamayan öğrenciler için yönetmelik hükümlerine göre okulda sınavlar düzenlenir. Ders geçme ve kredi modelinin uygulandığı okullarda bekleme, tek ders, sorumluluk ve engel sınavları yapılmaz.

7. Mezuniyet ve Diploma İşlemlerinin Yapılması

- Sınıf veya Ders geçme defterinin tutulması,
- Diplomaya hak kazananlar listesinin hazırlanması,
- Diploma defterinin hazırlanması,
- Diplomaların hazırlanması ve verilmesi,
- Çıkma düzenlenmesi ve verilmesi (191).

SONUÇ

Eğitim yönetimi toplumun geleceğini öngörmesini ve planlamasını, yarınlarını tesadüflerin eline bırakmamasını sağlayan temel bir süreçtir. Burada geleceğin öngörülmesi buna paralel olarak insan kaynaklarının buna göre yönlendirilmesi çok önemlidir. Eğitim, toplumun yeni nesillerini sosyalleştirilmesi sırasında tüm toplumlarda doğal olarak raslanan çok önemli bir süreçtir. Ancak bu süreç organize olmuş toplumlarda bilinçli ve formal kalıplar için de gerçekleşir. Burada amaçların belirlenmesi ve buna ulaştırılacak sürecin tesbit edilmesi önemlidir.

Çalışmamızda bu konu ile ilgili bilgiler verilerek ağırlıklı olarak Türkiye rneği göz önüne alınarak bir eğitim kurumu genel yönetim planı tanıtılmaya çalışılmıştır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- Açıkalın, Aytaç, Teknik ve Toplumsal Yönleriyle Okul yöneticiliği, PEGEM yayınları, Ankara, 1994.
- Alkan, Cevat, Eğitim Teknolojisi, Yargıçoğlu Matbaası, Ankara, 1977.
- Andrew W.Halpin (ed.) Administrative Theory in Education, New York: Macmillan, 1958.
- Arif T.Payaslıoğlu, "Some Common Misconceptions on Administration in Turkey", Ankara: AID, 1967.
- Artan, Sinan, Endüstri İşletmelerinde Yöneticilerin Yetiştirilmesi ve Türkiye'deki Uygulama, Eskişehir, 1976.
- Aytur Memduh, Kalkınma Yarışı ve Türkiye, Bilgi Yayınevi, Ankara, 1970.
- Başaran, İbrahim Ethem, Eğitime Giriş, Bilim Matbaası, Ankara 1978.
- Benjamin Higgins, Economic Development, Problems, Principle and policies New York, 1950.
- Bursalıoğlu, Ziya, Okul yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış, A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, No:107, Ankara, 1982.
- --- , Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama, A.Ü.Eğitim Fak.Yay. Ankara, 1971.
- --- , Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri, A.Ü. Eğitim Fak.Yay. No:51, Ankara, 1975.
- --- , "Eğitim Sisteminin Yenilenmesi", Eğitim Fak.Yay. 1975, Ankara
- Castetler, William, B.Administrating The School Personnel Program, The Mac Millian Comp. N.Y., 1962.
- Chris Argyris, "Understanding Human Behavior in Organization: One Viewpoint" M.Haire (ed), Modern Organization Theory New York:Wiley,1959.
- Claude S.George, Jr., The History of Management Thought (Englewood Cliffs, M.J: Prentice-Hall, 1968).
- Curzon, L.B.: Teaching in Further education, an outline of Principles and Practice, Cassel and Co. Hd., London, 1977.

- Defterdar Sarı Mehmet Paşa, Devlet Adamlarına Öğütler, Ankara TODAİE Yayını, 1969.
- Dwight Waldo, The Study of Public Administration, New York: Random House, 1967.
- --- , "Public Administration in Time of revolution" Public Administration Review, August, 1968.
- --- , "Scope of the Theory of Public Administration", James C. Charlesworth (ed), Theory and Practice of Public Administration: Scope, Objectives, and Methods, Philadelphia: The American Academy of political and Social Science, 1968.
- --- , The Administration State, New York: The Ronald Press, 1948.
- --- , The Study of Public Administration 1948.
- Educational Leaders, The Function and Prepara New York: Report of Second Work Conference, NCPEA, 1948.
- Fayol, General and Industrial Management.
- Frank J. Goodnow, politics and Administration, New York Macmillan, 1900
- Fred W. Riggs, "Administrative Development: An Elusive concept", J.D. Montgomery and W.J. Siffin (eds), Approaches to Development: Politics, Administration and Change, New York: Mc Graw-Hill, 1966.
- Frederick W. Taylor, The Principles of Scientific Management New York: Harper-Bros., 1911.
- George C. Homans, The Human Group, New York: Hartcourt, Brace 1950.
- Gramer, John, Francis and Browne George Stephonsen, Çağdaş Eğitim, Çeviren Ferhan Oğuzkan, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul, 1974.
- Gürsel Musa, Okul Yönetimi, İnci Ofset, Konya 1995.
- Halpin Andrew, Theory and Research in Administration Mc. Millian, N.Y., 1966.
- Hamilton A., J. Madison, J. Jay, The Federalist Papers, New York: a Mentor Book, 1961.
- Herbert A.S., D.W. Smithburg, Victor A. Thompson, Çev. Cemal Hıncıoğlu, Kamu Yönetimi, A.Ü. Siyasal Bilgiler Fak. yay, Ankara, 1973.

- Herbert A.Simon, administrative Behavior: A Study of Decision-Making Pro-
ces in Administrative Organization, New York: The Free Press, 1957.
- Herbert C.Rudman, Structure and Decision Making in Soviet Education, Was-
hington, D.C.:U.S. Department of Health, Education and Welfare, 1963
- John Vaizay, "What some Economicsts Said About Education", UNESCO, 1960.
- John M.Pfirner ve Robert V.Presthus, Public Administration, New York: The
Rorald Pyress, 1960.
- Kaya, İnsan Yetiştirme Düzenimiz, politica (Eğitim) Kalkınma, H.Ü.Sosyal
ve İdari Bilimler Döner Sermayesi İşletmesi, 1984.
- Kaya Kemal Yahya, "İşlevsel Okur-yazarlığın Evrensel Görünümü "Türkiye'de
İşlevsel Okur-Yazarlığın Yaygınlaştırılması, M.E.B. Yayın Eğitim
Genel Müdürlüğü Yayını, Ankara, 1981.
- Küçükahmet Leyla, Öğretim İlke ve Yöntemleri, Gazi Büro Kitabevi, Ankara,
1995.
- Kuo-Cheng Wu, Ancient Chinese Political Theories, Shangha: The Commercial
Press, 1982.
- Kurkan Fişek, yönetim, Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayını, Ankara, 1975.
- Lane, Corwin and Monahan,
- Lawrence W- Downey, "The Secondary School Principal", Leu ve Rudman,
- Leonard D.White, Introduction to the Study of Public Administration, New
York: The Macmillan, 1926.
- Luther Gülick, Administrative Reflections foom World War II (Alabama:
University of Alabama Press, 1948.
- Luther Gülick, The National Institüte of Public Administration, New York:
The National institute of Public of the National Municipal League,
1908.
- Luther Gülick, "Science, Values and Public Administration". Luther Gülick
and L.Urwick (eds.),Papers on the Science of Administration,New York:
Institute of Public Administration, 1937,
- Lyandall Urwick, Managing, Science or Art, Türk Sevk ve İdare Derneği
Yayını, İstanbul, 1968.

- Makielski S.J., "The Preconditionsto Effective Public Administration"
Public Administration Review (PAR), June, 1967.
- Marshall e. Dimock and Glaldys Dimock, Public Administration, New York:
Rinchart 1953.
- Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı, Yöneticiler Semineri
Notları, Milli Eğitim lBasımevi, Ankara, 1987.
- Niccola Machiavelli, The Prince and The Discourses, New York: Random
House, 1950.
- Norman J.Boyan, "Common and Specialized Learnings For Administrators and
Supervisors: Some Problems and Issues" Leu and Rudman.
- Oğuzkan Turhan, Educational Sıstems İstanbul:Boğaziçi Üniversity Publica-
tions, 1981.
- Ozankaya Üzer, İnsan Yetiştirme Düzenimiz, Ankara, 1984.
- --- , Toplumbilime Giriş, A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayın-
ları, Ankara, 1977.
- Paul F.Lazarsfeld, "The Sicences and Administration A. Rationale" Lorne
Downey veFrederick Enns (eds.) The Social Sciences and Educational
Administration, Edmonton: Üniversity of Alberta, 1963.
- Proceeding of the Pittsburgh Conference for Gud City Government: the four-
teenth Annual Meeting of the National Municipul League, 1908.
- Reller, Theodore, L.and Morphel Edgar, L. Comparative Education Administ-
ration, Prentice Hall, inc, Englewood Cliffs, 1962.
- Resmi Gazete, 11.8.1973. Sayı:14622.
- --- , 26.1.1976 Sayı: 15348.
- --- , 26.6.1976 Sayı: 15280
- --- , 12.1.1983 Sayı: 17926.
- Reeder, Walt, G.,Okul İdareciliğinin Esasları, Çev. Turhan Oğuzkan, Milli
Eğitim Basımevi, İstanbul, 1961.
- Richard H.Carlson, "Common Learnings For All Administrations" Donald J.
Leu ve Herbert C.Rudman (eds.), Preparation Programs For School
Administratiors (Michigan: Michigan State University, 1963.)

- Rould F.Campbell, "What Reculiarities in Educational Administration Make It a Special Case? R.G. Campbell and Russel T. Gregg (eds), Administration Behavior in Education, New York: Harper, 1957.
- Robert Hammond, The Philosophy of Alfarabi New York: The Hobson book Fress, 1974.
- Selehattin Ertürk, Eğitimde "Program" Geliştirme, Ankara, 1975.
- Sir Thomas More; Utopia, New Haven: Yale University Press, 1964.
- Sir James Steuart, An Inquiry into the Principles of Political Economy, London: a Miller T.1967.
- Sözen Ural, Yönetici Değerlendirilmesinde Personel Seçiminin Bir Faktör olarak Kullanılması, İTİA yayını, Ankara, 1973.
- Stufflebeam, D.L., Educational Evalnation and Decision Making, Reacoch Publishers Inc. Illinois, 1972.
- Taylor, The Principles of Scientific Management.
- Tebliğler Dergisi, 8.12.1982, Sayı:2125.
- Thant, U., The United Nations Developing Decade, New York: Un, 1962.
- Theodore W. Schuttz, The Economic Value of Education, Columbia University Press, 1967.
- Tortop, Nuri , Yönetim bilimine Giriş, Ankara, Kalite Matbaası, 1976.
- Venn, Grant, "İnsan, Eğitim ve İş" Çeviren, Haydar Taymaz, Mesleki ve Teknik Öğretim Kitapları, Ankara, 1968.
- Walton, John, Administration and Policy Macking in Education, The Johns Hepkins Press, Baltimore, 1979.
- Worwick, D.: Team Teaching, University of London Press, Ltd, London, 1972.
- Woodrow Wilson, "The Study of Administration, Political Science Quarterly, June 1887.