

OKUL MÜDÜRLERİNİN EYLEMLERİ PLANLAYIP UYGULAMADA KARŞILAŞTIKLARI ENGELLER

Eğ.Bil.Uzm. Ali Ekber Şahin

Bu araştırmanın amacı; müstakil ilkokul müdürlerinin amaca yönelik eylemleri planlayıp, uygulamada karşılaştıkları engelleri belirlemektir.

Okul yönetimi, eğitim yönetiminin sınırlı bir alana uygulanmasıdır. Okul yönetiminin görevi; okuldaki tüm insan ve maddi kaynaklarını en verimli biçimde kullanarak, okulu amaçlarına uygun olarak yaşarmaktır.

Yöneticiler, öğretmenler ve eğitici olmayan personel okulu oluşturan öğelerdir. Bunların dışında, okulun yapısında yer almayan; ancak, bu yapıyı etkileme gücüne sahip dış öğeler de bulunmaktadır. Öğrenci velileri, baskı • grupları, üst yönetim (merkez örgütü) bu dış öğelerden bazılarıdır.

Okulun amaçlarını en üst düzeyde gerçekleştirilmesinden karar verme, planlama ve uygulama gücüne sahip olan okul müdürleri sorumludurlar. Ancak; okul müdürleri amaca yönelik işlemleri planlayıp uygulamada okulun iç ve dış öğelerinden etkülenmektedirler. Değişik kaynaklı bu etkiler zaman zaman amaçlarının gerçekleştirilmesi önünde birer engel niteliğindedir. Bu olası engeller;

1- Okul müdürünün kendisinden, 2- Öğrencilerden, 3- Eğitici olmayan personelden, 4- Öğrenci velilerinden, 5- Öğretmenlerden, 6- Eğitim programından, 7- Üst yönetimden, 8- Yönetimsel metinlerden, 9- Okulun coğrafi çevresinden kaynaklanabilmektedir. Ancak bu engel kaynaklarını etki derecesinin, okul çevresi, işleyiş ve havasına bağlı olarak değiştiği gözlenmektedir.

Bu çalışmada, yukarıda açıklanan, okul yöneticilerinin amaca yönelik eylemlerini planlama ve uygulama sürecini etkilerin etki derecesine ilişkin olarak "nedir ?" sorusuna yanıt aranmıştır. Bu nedenle varolan durumu, varolduğu şekli ile betimlemeyi amaçlayan, "tarama modeli yaklaşımı" kullanılmıştır.

Araştırma, Ankara Büyükşehir Belediyesine bağlı, Çankaya, Etimesgut, Yenimahalle, Mamak, Altındağ, Sincan ve Keçiören ilçelerinin belde sınırları içindeki bağımsız okul müdürlerini kapsayacak biçimde desemenmiştir. Bu ilçelerden, örnekleme oluşturmak için, tesadüfi yöntemle 68 müstakil ilkokul müdürü seçilmiştir.

Verilerin toplanması amacıyla kullanılan Anket; (1) Okul müdürlerinin amaca yönelik eylemlerinin gözlenmesi, (2) bu eylemleri gerçekleştirirken karşılaşılan engellerin okul müdürleri ile yüz yüze görüşülerek belirlenmesi, (3) görüşmeler sonucu belirlenen engellerin kaynaklarına göre sınıflanması aşamaları sonucunda oluşturulmuştur. Anket formları okul müdürlerine yüz yüze görüşme yoluyla uygulanmıştır.

Uygulanan anketlerin işlenmesi ile ulaşılan veriler, betimsel istatistiğin frekans (f) ve yüzde (%) değerleri kullanılarak çözümlenmiştir.

Bulgular ve Yorumlar

Okul müdürlerinin amaca yönelik eylemleri planlayıp uygulamada kendilerinden kaynaklanan engel durumlar ve hangi düzeyde etkili olduğu "Tablo 1"de gösterilmiştir.

Tablo 1 Okul müdürlerinin kendilerinden kaynaklanan engel durumlar hakkındaki değerlendirmeleri

	Madde 1		Madde 2		Madde 3		Madde 4		Madde 5		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Hiç	30	44	15	22	31	46	6	9	22	32	104	31
Az	9	13	18	26	17	25	17	25	15	22	76	23
Orta	13	19	12	18	12	18	22	32	16	24	75	22
Pekçok	2	3	7	10	3	4	2	3	5	7	19	5
Toplam	68	100	68	100	68	100	68	100	68	100	340	100

Tablo 1'de de görüldüğü gibi okul müdürleri, kendilerinden kaynaklanan engel durumların okulun amaçlarına yönelik eylemlerin planlanıp uygulanmasında etkili olmadığı düşüncesindedirler. Bu durum, okul müdürlerinin kendilerini yönetimin bir değişeni olarak algılamadıkları şeklinde yorumlanabilir. Yönetimde başat öge olan okul müdürleri problemleri kendilerinin dışına yansıtarak bir çeşit savunma mekanizması içine girmektedirler.

Okul müdürleri, okul yöneticiliği üe ilgili eğitim almamış olmalarını (Madde 1) engel bir durum olarak kabul etmemektedir, bu durum müdürlerin amaca yönelik eylemleri planlayıp uygulamalarında hiç etküi olmamaktadır. Görüldüğü gibi, yöneticilik, okul müdürlerince bir meslek olarak kabul görmemektedir. Okul yöneticiliği için yapılan ödemenin

yetersiz olması (madde 2), kısmen de olsa engel bir durumdur. Bu durum okul müdürlerinin eylemlerini "Az-Çok" etkilemektedir. Okul müdürlerinin özel yaşantılarındaki olumsuzluklar (Madde 3), eylemlerin planlanıp uygulanmasında engel bir durum olarak görülmektedir. Bu durum, okul müdürlerinin % 46'sını "Hiç" etkilememektedir. Bu bulgu, okul müdürlerinin iş yaşamlarını, özel yaşamlarından soyutlama çabası içinde oldukları şeklinde yorumlanabilir. Teknolojik yenilikleri izleyememeleri (Madde 4), okul müdürleri tarafından önemli bir engel olarak görülmemekte; buna rağmen bu durum amaca yönelik eylemleri "Az" da olsa etkilemektedir. Bu bulgu, teknolojik yeniliklerin, müdürler tarafından yeterince önemsenmediği şeklinde yorumlanabilir. Sağlıklarında meydana gelen olumsuzluklar (Madde 5), okul müdürlerince engel bir durum olarak görülmemektedir. Okul müdürleri,biyolojik durumları ile etkinlikleri arasında bir ilişki kurmaktan kaçınılmaktadırlar. Sağlıklarında hangi olumsuz durum olursa olsun, göreve yansıtmadıklarını kanıtlama çabası içinde oldukları görülmektedir.

Okul müdürlerinin amacı yönelik eylemleri planlayıp uygulamada öğrencilerden kaynaklanan engel durumlar ve bu engellerin hangi düzeyde etkili olduğu Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2. Okul müdürlerinin öğrencilerden kaynaklanan engel durumlar

	Madde 6/a		Madde 6/b		Madde 6/c		Madde 6/d		Madde 6/e		Madde 6/f		Madde 6/g		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Hiç	7	10	9	13	8	12	4	6	10	15	10	15	3	4	51	11
Az	13	19	10	15	11	16	9	13	18	27	10	15	15	22	86	18
Orta	18	27	15	22	15	21	22	32	16	23	10	15	17	25	112	24
Çok	24	35	28	41	24	35	22	32	16	23	26	38	23	34	163	34
Pekçok	6	9	6	9	11	16	11	17	8	12	12	17	10	15	64	13
Toplam	68	100	68	100	68	100	68	100	68	100	68	100	68	100	476	100

Öğrencilerin temizlik alışkanlıklarının yetersizliği (Madde 6/a), beslenme yetersizlikleri (Madde 6/b), sağlık yetersizlikleri (Madde 6/c), araç ve gereçleri koruma konusunda sorumsuz davranışları (Madde 6/d), farklı çevrelerden gelmiş olmaları (Madde 6/f), okul dışı kazandıkları olumsuz tutum ve davranışlar (Madde 6/g) birer engel olarak görülmektedir. Bunlara karşılık öğrencilerin okula karşı ilgisizlikleri (Madde 6/e) önemli bir engel olarak görülmektedir.

Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular:

Okul müdürlerinin amaca yönelik eylemleri planlayıp uygulamada eğitici olmayan personelden kaynaklanan engel durumlar ve bu engellerin hangi düzeyde etkili olduğu Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Okul müdürlerinin eğitici olmayan personelden kaynaklanan engel durumlarla ilgili değerlendirilmeleri.

	Madde 7/a		Madde 7/b		Madde 7/c		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Hiç	6	9	3	5	3	5	12	6
Az	8	12	11	17	10	15	29	14
Orta	12	18	18	26	13	19	43	21
Çok	31	45	18	26	24	35	73	36
Pekçok	11	16	18	26	18	26	47	23
Toplam	68	100	68	100	68	100	204	100

Eğitici olmayan personelin sayısal yetersizliği (Madde 7/a), eğitim düzeyi (Madde 7/b), okul müdürlerinin eylemlerinin önemli engelleri olarak görülmektedir. Özellikle sayısal yetersizlik önemli bir engeldir. Bunun yanında okul müdürleri, eğitici olmayan personelin işinin gerektirdiği eğitimi almamış olmalarını (Madde 7/c) amaca yönelik eylemleri "Pekçok" (% 26) ve "Çok" (% 35) etkileyen engeller olarak değerlendirmişlerdir. Kendilerinin eğitim yöneticiliği ile ilgili eğitim almamalarını engel olarak kabul etmeyen okul müdürleri, eğitici olmayan personelin işinin gerektirdiği eğitimi almamış olmasından önemli ölçüde etkülenmektedir.

Okul müdürlerinin amaca yönelik eylemlerini planlayıp uygulamada öğrenci velilerinden kaynaklanan engel durumlar ve bu engellerin hangi düzeyde etkili olduğu Tablo 4'de gösterilmiştir.

Tablo 4. Okul Müdürlerinin öğrenci velilerinden kaynaklanan engel durumlarla ilgili değerlendirmeleri.

	Madde 8/a		Madde 8/b		Madde 8/c		Madde 8/d		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Hiç	5	7	7	10	8	12	22	32	42	15
Az	6	9	7	10	18	26	20	29	51	19
Orta	13	19	17	25	14	35	12	18	66	24
Çok	30	44	25	37	12	18	12	18	79	29
Pekçok	14	21	12	18	6	9	2	3	34	13
Toplam	68	100	68	100	68	100	68	100	272	100

Öğrenci velilerinin okul-aile birliği etkinliklerine karşı ilgisizlikleri (Madde 8/a), okul müdürlerinin % 84'ü tarafından güçlü bir engel olarak kabul edilmektedir. Bu engel, okul müdürlerinin eylemlerini önemli ölçüde etkilemektedir. Bu bulguya dayanılarak, öğrenci velilerinin okul yönetimindeki öneminin, okul müdürleri tarafından kabul edildiği, velilerin ilgisizliklerinin okul yönetimini olumsuz biçimde etkilediği söylenebilir.

Öğrenci velilerinin okula yeteri kadar maddi destekte bulunmamaları (Madde 8/b), okul-müdürlerinin % 80'ini önemli ölçüde etkilemektedir. Bir önceki alt problem maddesi (Md. 8/a) ile bu madde birlikte düşünüldüğünde, okul müdürlerinin okula yapılan maddi yardımları okula karşı ilginin bir ölçütü olarak kabul ettikleri yorumu yapılabılır. Yöneticüler yasal çerçevede içerisinde kaynak yaratmak ve buna göre planlama yapmak durumundadırlar. İlköğretimin "parasız" ve "zorunlu" olduğu hükmüne rağmen, okul müdürlerinin eylemlerini planlayıp gerçekleştirirmede büyük ölçüde öğrenci velilerinin maddi yardımlarına yönelmeleri çelişkili bir durumdur. Öğrenci velilerinin çocuklarına özel muamele istekleri (Madde 8/c), okullarda görülebilen ve az da olsa okul müdürleri etkileyen engel bir durumdur. Öğrenci velilerinin çocuklarını özel bir işte çalıştırıyor olmaları (Madde 8/d), okul müdürleri tarafından engel bir durum olarak kabul edilmemekte ve bu durum, amaca yönelik eylemlerini etkilememektedir.

Okul müdürlerinin amaca yönelik eylemlerini planlayıp uygulamada öğretmenlerden kaynaklanan engel durumlar ve bu engellerin hangi düzeyde etkili olduğu Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 5. Okul müdürlerinin öğretmenlerden kaynaklanan engel durumlarla ilgili değerlendirmeleri.

	Madde 9/a		Madde 9/b		Madde 9/c		Madde 9/d		Madde 9/e-1		Madde 9/e-2		Madde 9/f		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Hiç	7	10	25	37	29	43	6	9	34	50	45	66	18	26	164	34
Az	10	15	13	19	17	25	12	18	11	16	12	18	14	21	89	19
Orta	20	30	12	18	9	13	19	28	7	10	7	10	15	22	89	19
Çok	26	18	15	22	9	13	20	29	12	18	3	4	18	26	103	22
Pekçok	5	7	3	4	4	6	11	16	4	6	1	2	3	5	31	6
Toplam	68	100	68	100	68	100	68	100	68	100	68	100	68	100	476	100

Öğretmenlerin mesleğin gerektirdiği bilgi, beceri ve davranış yönünden eksikliği (Madde 9/a), okul müdürleri tarafından bir engel olarak kabul edilmekte, müdürlerin % 75'i bu engelden önemli ölçüde etkilenmektedir. Müdürler, öğretmenleri mesleğin gereklerini yerine getirebilme yönünden yetersiz bulmaktadır. Öğretmenlerin sayısal yetersizliği (Madde 9/b), okul müdürleri tarafından bir engel durum olarak görülmemektedir. Araştırma kapsamındaki okullarda 32 öğrenciye bir öğretmen düşmektedir.

Öğretmenlerin ek bir işte çalışıyor olmaları (Madde 9/c) okul müdürleri tarafından engel bir durum olarak görülmektedir. 1988 yılında gerçekleştirilen bir araştırmada, ilkokullarda görev yapan bay öğretmenlerin % 99'u, bayanların ise % 17'sinin geçim için ikinci bir işte çalıştığı saptanmıştır (Sönmez, Veysel, Türkiye'de Öğretmenin Ekonomik Durumu, Eğitim Fakültesi Dergisi, 1989, Sayı 4). Bu bulgu, öğretmen performansının müdürlerce yeterince değerlendirilemediği, ders içi etkinliklerinin yeterince izlenemediği ya da ekonomik koşulların ağırlığını hisseden öğretmenlerin bu yönlerinin anlayışla karşılandığı şeklinde yorumlanabilir. Öğretmenlerin yenilik ve gelişmeleri izlemedeki yetersizliği (Madde 9/d), okul müdürlerinin eylemlerim "Az-Çok" etkileyen bir engel durumdur. Okul müdürleri, öğretmenlerin çoğunun bayan olmasının (Madde 9/e), yada erkek olmasının (Madde 9/f) eylemlerini etkileyen bir engel durum olmadığı görüşündedirler. Öğretmenlerin ders planlarının yapılması ve uygulanmasındaki eksiklikleri okul müdürlerinin eylemlerini "Az-Çok" etkilemektedir. Plansız etkinliklerin okul yönetiminin bir engeli olduğu yorumu yapılabilir.

Okul Müdürlerinin Engelleri

Okul müdürlerinin amaca yönelik eylemlerinin planlanıp uygulamasında eğitim programlarından kaynaklanan engel durumlar ve bu engellerin hangi düzeyde etkili olduğu Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6. Okul müdürlerinin eğitim programlarından kaynaklanan engel durumlarla ilgili değerlendirmeleri.

	Madde 10/a		Madde 10/b		Madde 10/c		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Hiç	7	10	3	4	7	10	17	8
Az	8	12	9	13	15	22	32	16
Orta	16	23	19	28	15	22	50	24
Çok	31	46	27	40	25	37	83	41
Pekçok	6	9	10	15	6	9	22	11
Toplam	68	100	68	100	68	100	204	100

Derslerin içeriğinin ayrılan süreye göre fazla olması (Madde 10/a), eğitim programlarının değişmelere paralel olarak yenilenmemesi (Madde 10/b), okul müdürlerinin amaca yönelik eylemleri planlayıp uygulamalarını etkileyen önemli engeller olarak saptanmıştır. Eğitim programlarında yöresel özelliklerin gözetilmemesi (Madde 10/c) de okul müdürlerinin eylemlerini "Az-Çok" etkileyen engel bir durumdur.

Okul müdürlerinin amaca yönelik eylemlerinin planlanıp uygulanmasında üst yönetimden kaynaklanan engel durumlar ve bu engellerin hangi düzeyde etkili olduğu Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7. Okul müdürlerinin üst yönetiminden kaynaklanan engel durumlarla ilgili değerlendirmeleri.

	Mad11/a		Mad11/b		Mad11/c		Mad11/d		Mad11/e		Mad11/f		Mad11/g		Mad11/h		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Hiç	9	13 [^]	18	27	10	15	20	29	9	13	8	12	6	9	6	9	86	16
Az	17	25	18	28	8	12	11	16	12	18	6	9	3	4	13	19	89	17
Orta	14	21	11	16	10	15	9	13	16	24	22	32	10	15	20	29	112	20
Çok	21	31	13	19	22	32	14	21	20	29	21	31	18	26	16	24	146	26
Pekçok ⁷	10	7	10	18	26	14	21	11	16	11	16	31	46	13	19	112	21	
Toplam	68	100	68	100	68	100	68	100	68	100	68	100	68	100	68	100	544	100

Üst yönetimin kimi konularda görüşlerini dikkate almamaları (Madde 11/a); müdürler tarafından bir engel durum olarak kabul edilmektedir. Bu bulgu, okulu üğündiren konularda üst yönetimin okul müdürlerinin görüşüne önem vermedikleri şeklinde yorumlanabilir. Üst yönetimin sık sık değişmesi (Madde 11/b); müdürlerin % 27'sini "Hiç" etkilememekte, % 28'ini de "Az" etkilemektedir. Üst yönetimin değişmesiyle önemli değişimlerin meydana gelmediği, herşeyin rutin sürecinde devam ettiği söylenebilir. Üst yönetimin, öğretmen atamalarını zamanında yapmaması (Madde 11/c); okul müdürleri tarafından önemli bir engel durum olarak görülmekte, bu durumun özellikle planlama faaliyetlerini önemli ölçüde etkilediğini düşünmektedirler. Üst yönetimin eğitici olmayan personel atamalarını zamanında yapmaması (Madde 11/d); yapılan atamalarında yeter sayıda olmaması (Madde 11/e); okul müdürlerinin amaca yönelik eylemlerini planlayıp uygulamalarında önemli engel durumlarıdır. Üst yönetimin, okullara yeterli maddi desteği sağlamamaları (Madde 11 *İf*); okul müdürlerinin % 46'sını "Pekçok" derecede etkileyen engel bir durumdur. Maddi olanaksızlıklar personel yokluğundan da baskın durumdadır. Okul müdürleri, maddi kaynak yaratma konusunda kaderleriyle başbaşa bırakılmış görünmektedir.

Okul müdürlerinin amaca yönelik eylemlerini planlayıp uygulamada yönetsel metinlerden kaynaklanan engel durumlar ve bu engellerin hangi düzeyde etkisi olduğu Tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 8. Okul müdürlerinin yönetsel metinlerden kaynaklanan engel durumlara ilişkin değerlendirmeleri.

	Madde 12		Madde 13		Madde 14		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Hiç	8	12	6	9	6	9	20	10
Az	15	22	16	23	8	12	39	19
Orta	18	27	16	23	12	18	46	23
Çok	22	32	17	25	13	19	52	25
Pekçok	5	7	13	20	29	42	47	23
Toplam	68	100	68	100	68	100	204	100

Yönetsel metinlerin kendilerine fazla sorumluluk yüklemesi (Madde 12); bazı yönetsel metinlerin işlevlerini yitirmesinden dolayı uygulanamaması (Madde 13); sorumlulukları olan konularda yetkilerinin olmaması (Madde 14); okul müdürlerinin yaklaşık olarak % 90'ını etkileyen birer engel durumudur. Bu bulgular, sürekli bir değişim karşısında yönetsel metinlerin gözden geçirilmemesinin müdürlerinin eylem alanlarını iyice daralttığı şeklinde yorumlanabilir.

Okul müdürlerinin amaca yönelik eylemlerini planlayıp uygulamada okulun coğrafi çevresinden kaynaklanan engel durumları ve bu engellerin hangi düzeyde etkili olduğu Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9. Okul müdürlerinin okulun coğrafi çevresinden kaynaklanan engel durumları ile ilgili değerlendirmeleri.

	Madde 15		Madde 16		Madde 17		Madde 18		Madde 19		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Hiç	10	15	16	23	35	51	21	31	9	13	91	27
Az	7	10	9	13	10	15	15	22	9	13	50	15
Orta	11	16	10	15	6	9	11	16	18	26	56	16
Çok	29	43	14	21	11	16	12	18	16	24	82	24
Pekçok	11	16	19	28	6	9	9	13	16	24	61	18
Toplam	68	100	68	100	68	100	68	100	68	100	340	100

Okul çevresinin, sağlık yönünden yetersizliği (Madde 15); okul müdürlerinin eylemlerini etkileyen önemli bir engeldir. Müdürlerin % 43'ü bu durumdan "Çok", % 16'sı "Pekçok" derecede etkülenmektedir. Bu bulgu, okulun fiziki çevresinin eğitim-öğretim faaliyetlerini engelleyecek düzeyde olumsuz koşullarda olduğu şeklinde yorumlanabilir. Okul binalarının küçüklüğü (Madde 16); okul müdürlerinin % 64'ünü "Orta-Pekçok" dereceleri arasında etkileyen engel bir durumdur. Bu durum ikili-üçlü öğretimden, normal öğretime hızlı geçişin bir sonucu olarak yorumlanabilir. Okulun çevresinde eğitim amaçlarına ters işyerlerinin olması (Madde 17); şeklinde engel bir durumla müdürlerin % 51'i "Hiç" karşılaşmamaktadır. Bunun yanında müdürlerin % 16'sı bu durumu eylemlerini "Çok" etkileyen engel bir durum olarak kabul etmektedir. Okul yerinin seçiminde sosyal, coğrafi ve ulaşım koşullarının göz önünde tutulması (Madde 18); okul müdürleri tarafından engel bir durum olarak görülmemektedir. Okulda kazandırılmak istenen davranışlarla, çevredeki davranışların çakışması (Madde 19); okul müdürlerinin amaca yönelik eylemlerini planlayıp uygulamada önemli bir engel durumdur. Okul yaşamı, öğrencileri çevresinden farklılaştırmakta, bu durumda da çevre ile iletişim zorlaşmaktadır.

Sonuç ve Öneriler

Müdürlere göre amaca yönelik eylemleri planlayıp uygulamalarında karşılaştıkları engeller büyük ölçüde dış öğelerden kaynaklanmaktadır. Müdürlerin % 56'sı dış öğelerden kaynaklanan durumların amaçlar önünde "Çok" ve "Pekçok" derecede engel teşkil ettiği düşüncesindedir. Kaynağı dışarıda olan problemlerin çözümü de dışarıdan belenmektedir. Atamaların zamanında yapılması, nitelikli personel seçimi, yönetsel metinlerin ve eğitim programlarının gelişmelere paralel olarak değiştirilmesi bugün için sadece merkezi yönetimin kararları ile mümkündür. Müdürlerin sahip oldukları yetkiler ile bu engelleri ortadan kaldırmaları mümkün görülmemektedir.

Çok çeşitli problemlerin tek merkezden çözümü oldukça güçtür. Problemlerin kaynağında çözülmesi daha etkilidir. Bu nedenle eğitim yönetimi yerelleştirilmelidir. Mevcut, geleneksel merkeziyetçi yönetsel yapı değiştirilmeli, ademi merkeziyetçi bir örgüt yapısı oluşturulmalı ve uygulanmalıdır. Ademi merkeziyetçi bir yapıda okul müdürleri, daha hızlı işleyeceğinden okulun amaçlarının gerçekleşmesi önündeki engeller hızla kaldırılabilir. Böyle bir yapı "merkez yönetiminin" önemini azaltmayacaktır. Aksine, bir çok yükünü devretmiş, merkez yönetimi, araştırma, planlama, rehberlik vb. geliştirici işlevlerini daha etkin bir şekilde yerine getirecektir.

Yazar

Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesinde Araştırma Görevlisi olarak çalışmaktadır. ABD'de doktora öğrenimini sürdürmektedir.