

## İLKÖĞRETİM OKULLARINDAKİ BAZI KURULLARIN ETKİLİLİĞİ ÜZERİNE BİR İNCELEME

Selahattin TURAN\*  
Ayşe DÖNMEZ\*\*  
Gülnihal ÇAKMAK\*\*\*

### Özet

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim okullarında yer alan kurulların işleyişinde karşılaşılan güçlükleri belirlemek ve bunlara ilişkin çözüm önerileri geliştirmektir. Araştırmanın çalışma grubunu, 2006–2007 eğitim-öğretim yılında Eskişehir merkez ilköğretim okullarında görev yapan ve rastlantısal yolla seçilen 36 katılımcı oluşturmuştur. Araştırmanın verileri, okullarda görev yapan ve aynı zamanda *eğitim bölgesi müdürler kurulu* üyeleri olan okul müdürleri ve *eğitim bölgesi koordinatör okul müdürü, öğrenci davranışlarını değerlendirme kurulu, yöneltme öneri kurulu, zümre öğretmenler kurulu* başkan ve üyelerinden ‘*yarı yapılandırılmış görüşme tekniği*’ kullanılarak elde edilmiştir. Verilerin çözümlenmesinde betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre; kurulların işlevselliğini olumsuz yönde etkileyen belli başlı etmenlerin kurulların işleyişindeki izlek fazlalığı, yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşlarıyla yaşanan sıkıntılar ile maddi kaynak yoksunluğu olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Eğitim Kurulları, okul kurulları, ilköğretim okulları

## AN ANALYSIS ON THE EFFECTIVENESS OF SOME COMMITTEES IN TURKISH PRIMARY SCHOOLS

### Abstract

The purpose of this study was to examine the functions of education and school committees in Turkish public schools. Data were collected randomly selected 36 individuals serving on these committees by using semi structured interviewing technique in the city of Eskisehir in 2006–2007 educational years. Descriptive analysis technique was used in examining the findings of the study. The findings of the study indicate that school districts principals committee was negatively affected from too much red tape procedures. In addition, the result of the study indicate that the school committees face some problems working with local managements and NGO's that they work together as well as lack of financial resources. Finally,

---

\* Prof. Dr., Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

\* Arş Gör., ESOGÜ Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü

\* MEB Eskişehir İli Öğretmeni

committees face problems in implementing and putting committee decisions into practice.

**Keywords:** School Committees, primary school, effectiveness.

## Giriş

Okul, daha insani bir toplum oluşturmak için inşa edilmiş bir yaşama ve öğrenme alanıdır. Bir başka ifade ile okul, bireyin topluma uyumunu sağlamak amacıyla kurulmuş bir sistemler bütünü ve aynı zamanda toplumsal ilerlemeye katkı veren sosyal bir kurumdur ( Dewey, 1930, 1957; Hoy ve Miskel, 2010; Türkmen, 2003). Bununla birlikte, son çeyrek yüzyılda, modern eğitim anlayışı büyük ölçüde endüstriyel düzenin ihtiyaçlarına göre biçimlendirilmiş-standartlaştırılmış bilginin kullanımı ve aktarımını esas alan bireylere belli bilgi ve becerileri kazandırmayı amaçlayan ancak onların yaratıcılıklarına fazla gereksinim duymayan bir anlayışı bürünmüştür (Bozkurt, 2001; Florida ve Tinagli, 2004;). Diğer taraftan eğitim, gelişmenin en büyük dinamiğidir. Eğitimin türevleri olan bilim ve teknoloji en üst düzeyde üreten ve kullanan toplumlar gelişme ve ilerlemeyi eğitim aracılığı ile sağlamışlardır (Çelik, 1995; McRel, 2005; Sezal, 2001).

## İlköğretim Okullarında Yer Alan Bazı Kurullar

Eğitim ve okul kurulları iyi işletildiği zaman, okulda alınan kararların etkililiğine ve okulun etkin yönetimine büyük katkı sağlamaktadırlar. Türkiye’deki eğitim ve okul kurulları diğer ülkeler oranla daha fazla olmasına rağmen bu kurulların etkin çalıştığı söylenemez. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından hazırlanan 07.08.1992–21308 tarih ve sayılı *Resmî Gazete*’de yayınlanan *İlköğretim Okulları Yönetmeliği*, Kasım 1999/2506 tarih ve sayılı *Tebliğler Dergisi*’nde yayınlanan *Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Bölgeleri ve Eğitim Kurulları Yönergesi*, Eylül 2003/2552 tarih ve sayılı *Tebliğler Dergisi*’nde yayınlanan *İlköğretimde Yönelme Yönergesi* doğrultusunda ilköğretim okullarında bulunan kurullar şunlardır: Eğitim bölgeleri ve eğitim kurulları, öğretmenler kurulu, zümre öğretmenler kurulu, şube öğretmenler kurulu, öğrenci davranışlarını değerlendirme kurulu, öğrenci kurulu ve yönelme öneri kurulu.

Alan yazında okullardaki kurullarla ilgili çalışmalar incelendiğinde, çalışmaların öğretmen kurulları ve öğretmenlerin karara katılımı üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Demirtaş ve Cömert (2006) tarafından, zümre öğretmenler kurulu toplantılarının etkililiğini belirlemeyi amaçlayan çalışma sonucunda, araştırmaya katılan öğretmenler bu toplantıların “*her zaman*” amaçlarına uygun ve etkili olarak yürütüldüğünü belirtmişlerdir. Ancak Özden (1996) tarafından yapılan araştırma bulgularına göre, öğretmenlerin %40’ ı bazen hiç bazen de çok seyrek olarak çeşitli konularda kendi

görüşlerine başvurulduğunu, diğer %60' ı da oldukça sık ya da ilgili her konuda okul idarecilerinin kendi görüşlerine başvurduğunu göstermektedir. Aynı çalışmaya katılan öğretmenlerin çoğunluğu kararların önceden idareciler arasında alındığını ve usulen öğretmenlerin fikirlerine başvurulduğunu belirtmişlerdir. Yılmaz (1997) tarafından yürütülen çalışmada ise, yönetici ve öğretmenlerin öğretmenler kurulu aracılığıyla yönetime katılma istemlerinin yüksek olduğu ancak uygulamada pek etkili olmadığı sonucu elde edilmiştir. Araştırmada öğretmenler kurulunun hem beklenti hem de gerçekleşme düzeylerinin etkililiği yönetim, eğitim öğretim ve çalışma koşulları boyutları açısından değerlendirilmiştir. Hem beklenti hem de gerçekleşme açısından en yüksek değeri yönetim boyutu alırken, en düşük değeri çalışma koşulları boyutu almıştır.

Bu araştırmada yukarıda belirtilen kurulların işlevselliği sorgulanarak, araştırma sonucunda elde edilen bulgular ilköğretim kurumlarında yer alan kurulların işlevselliğindeki eksikliklerin belirlenmesi, bu kurulların işleyişinde karşılaşılan güçlüklerin ortaya konması ve bu doğrultuda çözüm önerilerinin belirtilmesi bakımından önemlidir. Bu çalışmanın amacı; ilköğretim okullarında yer alan kurulların işleyişinde karşılaşılan güçlükleri belirlemektir. Belirlenen bu amaç doğrultusunda, aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

1. İlköğretim okullarında yer alan kurulların işleyişinde karşılaşılan güçlükler nelerdir?
2. İlköğretim okullarında görevli olan kurul başkanları ve üyelerinin, kurulların işlevselliğine ilişkin görüşleri nelerdir?
3. İlköğretim okullarında görevli olan kurul başkanları ve üyelerinin, kurulların işleyişi ile ilgili olarak karşılaştıkları güçlükler nelerdir?
4. Kurulların işlevselliğine yönelik kurul başkan ve üyelerinin önerileri nelerdir?

### **Yöntem**

Bu araştırma, nitel bir çalışmadır. Araştırmanın verileri, yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile toplanmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme esnek, konuları önceden belirlenmiş fakat görüşmecinin konunun dışına çıkabileceği bir görüşme türüdür (Altunışık, Çoskun, Yıldırım, Bayraktaroğlu, 2001; Patton, 1990; Uzuner, 1999; Yıldırım ve Şimşek, 2008). Araştırmanın çalışma grubunu 2006–2007 öğretim yılında Eskişehir Milli Eğitim Müdürlüğü'ne bağlı merkez ilköğretim okullarından alt, orta ve üst sosyoekonomik düzeyden rastlantısal yolla seçilen üç ilköğretim okulunda görev yapan Zümre Öğretmenler Kurulu başkanları ve üyeleri, Öğrenci Davranışlarını Değerlendirme Kurulu başkanları ve üyeleri, Yönetme Öneri Kurulu başkanları ve üyeleri, Eğitim Bölgesi Müdürler Kurulu üyeleri olan okul müdürleri ile Eğitim Bölgesi Koordinatör Okul Müdürleri oluşturmaktadır. Araştırmaya 1 Koordinatör Okul Müdürü, 5

Okul Müdürü, 5 Zümre Öğretmenler Kurulu başkanı ile 5 üye, 5 Öğrenci Davranışlarını Değerlendirme Kurulu başkanı ile 5 üye, 5 Yöneltilme Öneri Kurulu başkanı ile 5 üye olmak üzere toplam 36 kişi katılmıştır. Katılımcıların 16'sı kadın, 20'si erkek ve hizmet süreleri 7 yıl ile 32 yıl arasında değişmektedir.

*Veri Toplama Aracı:* Araştırmada veri toplama aracı olarak görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu geliştirirken öncelikle sorular ana başlıklar biçiminde oluşturulmuş soruların kolay anlaşılır ve açık olarak ifade edilip edilmediğini belirlemek amacıyla 4 katılımcı ile ön görüşme yapılmıştır. Görüşmeye başlarken araştırmanın amacı ve nasıl bir süreç izleneceği anlatılmıştır. Ayrıca katılımcılardan izin alınarak veri kaybını önlemek ve verilerin güvenilirliğini sağlamak amacı ile görüşmeler kayıt altına alınmıştır. Görüşmenin tamamlanmasından sonra ön görüşme yapılan katılımcıların görüşme sorularına verdikleri cevaplar çözümlenerek dökümü yapılmıştır. Bu cevaplara dayalı olarak soru maddelerinin geçerliliği saptanmış ve sorular yeterli bulunmuştur. Araştırmada kullanılacak olan görüşme formunun kapsam geçerliliğinin saptanması için görüşme formu üç alan uzmanı tarafından incelenerek görüşme formuna son şekli verilmiştir. Görüşme formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgiler yer almaktadır. Bu bölümde katılımcıların meslekteki hizmet süreleri ile kuruldaki görevini ne kadar süredir yürüttüğüne yönelik sorular yöneltilmiştir. İkinci bölümde ise araştırmanın görüşme sorularına yer verilmiştir.

### **Verilerin Toplanması ve Analizi**

Gerekli izinler alındıktan sonra araştırma süresince gerçekleştirilen bütün görüşmeler araştırmacılarından biri tarafından birebir yapılmıştır. Görüşmeye başlamadan önce araştırmacı tarafından her katılımcının sözleşmeyi okuması sağlanmış, karşılıklı imza atılmıştır. Sözleşmede yazılanlara uyulacağı söylenerek görüşmenin samimi bir ortamda gerçekleşmesi sağlanmıştır. Görüşmelerde katılımcılara aynı sıra ile sorulmuş 13 soru yöneltilmiştir. Görüşmeler sırasında odada yalnızca araştırmacı ve görüşülen kişi bulunmuştur. Her görüşme 20-30 dakika arası sürmüştür. Verilerin görüşme yoluyla elde edilmesinden sonra betimsel analiz tekniği ile çözümlenmiştir. Araştırmada veriler şu aşamalar dikkate alınarak çözümlenmiştir:

*Betimsel analiz için çerçeve oluşturma:* Öncelikle ses kayıtları, görüşme formuna aktarılmıştır. Ses kayıtları ile görüşme formuna dökülen verilerin tutarlılığını belirlemek amacıyla, katılımcı ilköğretim okul yöneticilerinin görüşme kayıtları bir uzman tarafından incelenmiştir. İnceleme sonunda, eksik kalan ya da anlaşılmayan yerler tekrar dinlenmiş ve gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Elde edilen veriler yazılı metne

dönüştürüldükten sonra her sorunun altına ilgili cevaplar seçilerek alt temaların oluşmasına yardımcı olan veriler belirlenmiştir.

*Tematik çerçeveye göre verilerin işlenmesi:* Elde edilen veriler oluşturulan çerçeveye göre okunmuş ve düzenlenmiştir. Görüşme formlarındaki ilgili cevaplar doğrultusunda alt temalar düzenlenmiştir ve görüşme kodlama anahtarı çıkarılmıştır.

*Bulguların tanımlanması:* Düzenlenen veriler tanımlanarak daha anlaşılır ve okunur duruma getirilmiştir. Tanımlanan nitel veriler sayısallaştırılarak, frekansları hesaplanmıştır. Araştırmanın güvenilirlik çalışması için alandan bir uzmana, katılımcıların görüşme dökümleri verilmiştir. Sonrasında araştırmacı ve uzmanın görüşme kodlama anahtarına yaptığı işaretlemeler karşılaştırılmıştır. Karşılaştırma yapılırken ilgili soruya verilen yanıt seçeneği ve yer aldığı alt tema kontrol edilerek “görüş birliği” ve “görüş ayrılığı” biçiminde işaretlemeler yapılmıştır. Araştırmanın güvenilirlik hesaplamasında, Miles ve Huberman’ın (1994) geliştirdiği formül kullanılmıştır. Soruların güvenilirlik yüzdelerine bakıldığında; ilköğretim okullarındaki kurulların işlevselliğiyle ilgili görüşlere yönelik görüşme kodlama anahtarının güvenilirlik ortalaması %95,6 olarak bulunmuştur.

*Bulguların yorumlanması:* Tanımlanan bulguların açıklanması, ilişki kurulması ve anlamlandırılmasının yapıldığı bu aşamada, her görüşme formuna dayalı veriler çözümlenerek, katılımcıların her soruya verdikleri cevapların frekans ve yüzde dağılımları belirlenmiştir.

## **Bulgular**

Bulgular, araştırmanın amaçları doğrultusunda, dört alt başlık olarak ele alınmıştır. Bulguların sunulduğunda araştırma amaçlarına uygun bir sıra izlenmiştir.

### **1. Kurulların İşleyişinde Karşılaşılan Güçlükler**

Kurul üyelerine, kurulların işleyişinde karşılaşılan güçlüklerle ilgili olarak yedi soru yöneltilmiştir. Kurul üyelerinin sorulara verdikleri cevaplar sayısallaştırılarak sunulmuştur.

#### **1.1. Kurulların Önceden Belirlenen Gündemle Toplanıp Toplanmadığına İlişkin Görüşler**

Katılımcılara ilk olarak, ‘Kurullar önceden belirlenen gündemle mi toplanmaktadır?’ sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların bu soruya verdikleri cevaplar ve frekans dağılımları Tablo 1’de verilmiştir.

**Tablo 1. Kurulların Belirlenen Gündemle Toplanıp Toplanmadığına İlişkin Görüşler ve Frekans Dağılımları**

<b>Belirlenen Gündemle Toplanıp Toplanmadığına İlişkin Görüşler</b>	<b>f</b>
Kurullar önceden belirlenen gündemle toplanmaktadır	36

<i>Görüşler Toplamı</i>	36
-------------------------	----

Tablo 1’ de görüldüğü gibi katılımcıların 36’sı da kurullar önceden belirlenen gündemle toplandığı yönünde görüş belirtmişlerdir.

### **1.2. Gündem Maddelerinin Belirlenmesine İlişkin Görüşler**

Katılımcılara ikinci olarak ‘Belirlenen gündemle ilgili etraflıca hazırlık yapılmakta mıdır?’ sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların bu soruya verdikleri cevaplar ve frekans dağılımları Tablo 2’ de gösterilmiştir.

**Tablo 2. Gündem Maddelerinin Belirlenmesi Sırasında Yapılan Hazırlıklara İlişkin Görüşler ve Frekans Dağılımları**

<b>Gündem Maddelerinin Belirlenmesine İlişkin Hazırlıklar</b>	<i>f</i>
Gündem maddeleri ile ilgili önceden hazırlık yapılmaktadır	16
Gündemle ilgili olarak ön hazırlık yeterli düzeyde yapılmamaktadır	14
<i>Görüşler Toplamı</i>	30

Tablo 2’ de görüldüğü gibi katılımcıların 16’ sı görüşülecek gündem maddeleri ile ilgili önceden hazırlık yapılmaktadır ve 14’ü gündem maddeleri ile ilgili olarak ön hazırlık yeterli düzeyde yapılmadığı yönünde görüş belirtmişlerdir.

### **1.3. Kurulların Toplanmasına İlişkin Görüşler**

Katılımcılara üçüncü olarak ‘Kurul toplantıları belirlenen tarih ve saatte toplanmakta mıdır?’ sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların bu soruya verdikleri cevaplar ve frekans dağılımları Tablo 3’te gösterilmiştir.

**Tablo 3. Kurulların Toplanmasına İlişkin Görüşler ve Frekans Dağılımları**

<b>Toplantılarının Belirlenen Tarih ve Saatte Yapılması</b>	<i>f</i>
Kurul önceden belirlenen tarih ve saatte toplanmaktadır	15
Belirlenen tarihin dışında kurul toplanabilir, toplantı ertelenebilir	30
<i>Görüşler Toplamı</i>	45

Tablo 3’te görüldüğü gibi katılımcıların 15’i kurul önceden belirlenen tarih ve saatte toplanmaktadır ve 30’u belirlenen tarihin dışında kurul toplanabilir, toplantı ertelenebilir yönünde görüş belirterek duruma göre, kurulun ertelenebileceğini belirtmişlerdir.

### **1.4. Kurullarda Zaman Yönetimine İlişkin Görüşler**

Katılımcılara dördüncü olarak ‘Kurul toplantılarında herkese eşit zaman tanınmakta mıdır?’ sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların bu soruya verdikleri cevaplar ve frekans dağılımları Tablo 4’ te gösterilmiştir.

**Tablo 4. Kurullarda Zaman Yönetimine İlişkin Görüşler ve Frekans Dağılımları**

<b>Kurullarda Zaman Yönetimi</b>	<b><i>f</i></b>
Kurulda bütün katılımcılara istedikleri kadar süre tanınmaktadır	22
Kurul başkanına daha fazla süre tanınmaktadır	2
<i>Görüşler Toplamı</i>	24

Tablo 4’ te görüldüğü gibi katılımcıların 22’ si kurulda bütün katılımcılara istedikleri kadar süre tanınmakta ve 2’ si ise kurul başkanına daha fazla süre tanındığı yönünde görüş belirtmişlerdir. Katılımcılar, toplantılarında tanınan zaman konusunda herhangi bir sınırlamayla karşılaşmadıklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca müdür yardımcılarının okulda bulunduğu sürenin diğer üyelere göre daha fazla olması sebebiyle öğrenci davranışlarını daha yakından izleme imkânı bulduğunu, bu yüzden diğer üyelerin öğrencileri yakından tanımadıklarını ve bu sebeple kuruldaki müdür yardımcılarının görüşlerini belirtmeleri için daha fazla süre verildiğini ifade etmişlerdir.

#### **1.5. Kurulda Karar Almaya İlişkin Görüşler**

Katılımcılara beşinci olarak ‘Kurulda alınan kararlar oy birliği ile mi alınmaktadır?’ sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların bu soruya verdikleri cevapların ve frekans dağılımları Tablo 5’te gösterilmiştir.

**Tablo 5. Katılımcıların Kurulda Karar Almaya İlişkin Görüşler ve Frekans Dağılımları**

<b>Karar Almaya İlişkin Görüşler</b>	<b><i>f</i></b>
Kurulda kararlar oy birliği ile alınmaktadır	17
Kurulda kararlar oy çokluğu ile alınmaktadır	4
Kararlar bazen oy birliği ile bazen oy çokluğu ile alınmaktadır	3
<i>Görüşler Toplamı</i>	24

Tablo 5’ te görüldüğü gibi katılımcıların 17’ si kurulda kararlar oy birliği ile alınmaktadır ve 4’ ü kurulda kararlar oy çokluğu ile alınmaktadır, 3’ü kararlar bazen oy çokluğu ile bazen de oy birliği ile alınmaktadır yönünde görüş belirtmişlerdir.

### 1.6. Kurulda Tutulan Tutanaklara İlişkin Görüşler

Katılımcılara altıncı olarak ‘Alınan kararlar etraflı ve anlaşılır bir şekilde tutanak altına alınmakta mıdır?’ sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların bu soruya verdikleri cevaplar ve frekans dağılımları Tablo 6’ da gösterilmiştir.

**Tablo 6. Kurulda Tutulan Tutanaklara İlişkin Görüşler ve Frekans Dağılımları**

Kurulda Alınan Kararlar	<i>f</i>
Etraflı ve anlaşılır bir şekilde tutanak altına alınmaktadır	15
Kararlar anlaşılır bir biçimde ayrıntıya girmeden kısaca yazılır	15
<i>Görüşler Toplamı</i>	30

Tablo 6’ da görüldüğü gibi kurul toplantılarında alınan kararların tutanak altına alınmasına ilişkin olarak katılımcıların 15’ i etraflı ve anlaşılır bir şekilde tutanak altına alındığı, 15’ i kararlar anlaşılır bir biçimde ayrıntıya girmeden kısaca yazıldığı şeklinde görüş bildirmişlerdir.

### 1.7. Kararların Sonuçlarının Değerlendirilmesine İlişkin Görüşler

Katılımcılara yedinci olarak ‘Kurulda alınan kararların sonuçlarının değerlendirmesini yapıyor musunuz?’ sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların bu soruya verdikleri cevaplar ve frekans dağılımları Tablo 7’ de gösterilmiştir.

**Tablo 7. Alınan Kararların Sonuçlarının Değerlendirilmesine İlişkin Görüşler ve Frekans Dağılımları**

Kurul Kararlarının Değerlendirilmesine İlişkin Görüşler	<i>f</i>
Kurul ortaya çıkan sonuçların değerlendirmesini yapıyor	22
Kurul, aldığı kararların sonuçların değerlendirmesini yapıyor	2
<i>Görüşler Toplamı</i>	24

Tablo 7’ de görüldüğü gibi katılımcıların 22’ si kurulun ortaya çıkan sonuçların değerlendirmesini yaptığını, 2’ si kurul toplantılarında daha önce aldığı kararların değerlendirmesini yaptığı şeklinde görüş bildirmişlerdir. Görüşülen okul müdürlerinin bir kısmı kurul alınan kararların değerlendirmesinin yapılması konusunda gerekli hassasiyetin gösterilmediği yönünde görüş belirtmişlerdir.

## 2. Kurulların İşlevselliği

Kurul üyelerine, kurulların işlevselliğiyle ilgili olarak iki soru yöneltilmiştir. Kurul üyelerinin sorulara verdikleri cevaplar sayısallaştırılarak sunulmuştur.



### 2.1. Katılımcıların Kurulların Etkililiğine İlişkin Görüşler

Katılımcılara sekizinci olarak “Kurulların etkililiği hakkında ne düşünüyorsunuz?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların bu soruya verdikleri cevaplar ve frekans dağılımları Tablo 8’ de gösterilmiştir.

**Tablo 8. Kurulların Etkililiğine İlişkin Görüşler ve Frekans Dağılımları**

Kurulun Etkililiğine İlişkin Görüşler	f
Kurulların etkili olduğunu düşünüyorum	18
Kararlarının uygulanması aşamasında kurulun yeterli etkililiği yok	10
Prosedürlerin fazlalığı kurulun etkililiğini olumsuz yönde etkiliyor	4
<i>Görüşler Toplamı</i>	32

Katılımcıların 18’ i “Kurulların etkili olduğunu düşünüyorum”, 10’ u “Kurul kararlarının uygulanması aşamasında kurulun yeterli etkililiği yok”, 4’ ü “Prosedürlerin fazlalığı kurulun etkililiğini olumsuz yönde etkiliyor” biçiminde görüş belirtmişlerdir. Görüşülen okul müdürlerinin tamamı kurulun etkin kararlar olsa dahi bunları uygulamaya geçirirken sorunlarla karşılaştıklarını ifade etmişlerdir.

### 2.2. Uygulamaya Dönük Eylem Planlarına İlişkin Görüşler

Katılımcılara dokuzuncu olarak “Kararlarla ilgili uygulamaya dönük eylem planları hazırlanmakta mıdır?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların bu soruya verdikleri cevaplar ve frekans dağılımları Tablo 9’ da gösterilmiştir.

**Tablo 9. Eylem Planlarına İlişkin Görüşler ve Frekans Dağılımları**

Dönük Eylem Planlarına İlişkin Görüşler	f
Herhangi bir eylem planı hazırlamıyoruz.	15
Eylem planı yapıyor.	5
Yazılı olarak eylem planı hazırlanmıyor ancak toplantı tutanaklarında neyin ne zaman yapılacağı belirtiliyor.	4
<i>Görüşler Toplamı</i>	24

Katılımcıların 15’ i “Herhangi bir eylem planı hazırlamıyoruz.”, 5’ i “Eylem planı yapıyor”, 4’ ü ise “Yazılı olarak eylem planı hazırlanmıyor ancak toplantı tutanaklarında neyin ne zaman yapılacağı belirtiliyor” şeklinde görüş belirtmişlerdir.

### 3. Uygulamada Karşılaşılan Güçlükler

Kurul üyelerine, kurulların uygulamalarında karşılaşılan güçlüklerle ilgili olarak iki soru yöneltilmiştir. Kurul üyelerinin sorulara verdikleri cevaplar sayısallaştırılarak sunulmuştur.

### 3.1. Uygulamada Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Görüşler

Katılımcılara onuncu olarak “Kurul uygulamalarında bir sorunla karşılaşıyor musunuz?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların bu soruya verdikleri cevaplar ve frekans dağılımları Tablo 10’ da gösterilmiştir.

**Tablo 10. Kurul Uygulamalarında Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Görüşler ve Frekans Dağılımları**

<b>Kurul Uygulamalarında Karşılaşılan Sorunlar</b>	<b>f</b>
Verilen cezaların öğrenci davranışlarını olumlu yönde düzeltereğine olan inançsızlık	6
Herhangi bir sorunla karşılaşmıyoruz	6
Maddi kaynakların yetersiz oluşu	5
Birlikte çalışılan kurumların gereken özeni göstermemesi	4
Velilerin çocuklarına karşı ilgisizliği	3
<b>Yöneltme Öneri Kurulunda Yaşanan Sorunlar</b>	
Derse giren öğretmenin iş yükünün fazla olması nedeniyle öğrenciyi yeteri kadar tanıma fırsatı bulamıyor.	5
Formlar yetersiz.	5
Formlar gereken titizlikle doldurulmuyor.	5
Sınıfların kalabalık olması öğrencileri tanımada sıkıntı yaratıyor.	5
<b>Görüşler Toplamı</b>	<b>44</b>

Tablo 10’ da görüldüğü gibi katılımcıların 6’ sı “Verilen cezaların öğrenci davranışlarını olumlu yönde düzeltereğine olan inançsızlık”, 6’ sı “bir sorunla karşılaşmıyoruz”, 5’ i “Maddi kaynakların yetersiz oluşu”, 4’ ü “Birlikte çalışılan kurumların gereken özeni göstermemesi”, 3’ ü “Velilerin çocuklarına karşı ilgisizliği” biçiminde görüş belirtmişlerdir. Yöneltme Öneri Kurulunda yaşanan sorunlarla ilgili olarak katılımcıların 5’ i “Derse giren öğretmenin iş yükünün fazla olması nedeniyle öğrenciyi yeteri kadar tanıma fırsatı bulamıyor”, 5’ i “Formlar yetersiz”, 5’ i “Formlar gereken titizlikle doldurulmuyor”, 5’ i “Sınıfların kalabalık olması öğrencileri tanımada sıkıntı yaratıyor” biçiminde sorunlara ilişkin görüşlerini ifade etmişlerdir.

### 3.2. Kurulda Görevli Öğretmenlerin Yeterliliğine İlişkin Görüşler

Katılımcılara on birinci olarak “Bu kurulda görevli olan okul müdürlerinin yeterliliği konusunda ne düşünüyorsunuz?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların bu soruya verdiği cevaplar ve frekans dağılımları Tablo 11’ de gösterilmiştir.

**Tablo 11. Kurulda Görevli Öğretmenlerin Yeterliliğine İlişkin Görüşler ve Frekans Dağılımları**

<b>Öğretmenlerin Yeterliliğine İlişkin Görüşler</b>	<b>f</b>
Kurulda görevli olan öğretmenler yeterlidir	14

Bu konuda görüş bildirmem doğru olmaz	5
Hepsi yeterli ancak kendini geliştirmeli	3
Yöneticilik ve liderlik vasıfları yetersizdir	3
Zaman zaman yetersiz kalıyorlar	1
<b>Görüşler Toplamı</b>	<b>26</b>

Tablo 11’ de görüldüğü gibi katılımcıların 14’ ü “Kurulda görevli olan öğretmenler yeterlidir”, 5’ i “Bu konuda görüş bildirmem doğru olmaz”, 3’ ü “Hepsi yeterli ancak kendini geliştirmeli”, 3’ ü ise “Yöneticilik ve liderlik vasıfları yetersizdir”, 1’ i “Zaman zaman yetersiz kalıyorlar” biçiminde görüş belirtmişlerdir.

#### 4. Kurulların İşlevselliğine İlişkin Öneriler

Kurul üyelerinin, kurulların işlevselliğine yönelik öneriyle ilgili olarak iki soru yöneltilmiştir. Kurul üyelerinin sorulara verdikleri cevaplar sayısallaştırılarak sunulmuştur.

##### 4.1. Uygulamada Yaşanılan Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri

Katılımcılara on ikinci olarak “Uygulamada yaşanan sorunlara karşı nasıl çözümler üretiyorsunuz?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların bu soruya verdiği cevaplar ve frekans dağılımları Tablo 12’ de gösterilmiştir.

**Tablo 12. Uygulamada Yaşanılan Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri ve Frekans Dağılımları**

<b>Uygulamada Yaşanan Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri</b>	<b>f</b>
Kişisel çabalarla çözmeye çalışıyoruz	9
Yazışmalarla çözmeye çalışıyoruz	4
<b>Öğrenci Davranışlarını İlişkin Yaşanan Sorunlara Yönelik Öneriler</b>	
Veli ile işbirliği içine giriyoruz	10
Eğitsel yaklaşımlarla sorunları çözmeye çalışıyoruz	6
Öğrencilere rehberlik yaparak sorunları çözmeye çalışıyoruz	6
Herhangi bir sorun yaşamıyoruz	2
<b>Görüşler Toplamı</b>	<b>37</b>

Tablo 12’ de görüldüğü gibi katılımcıların 9’ u “Kişisel çabalarla çözmeye çalışıyoruz”, 4’ ü ise “Yazışmalarla çözmeye çalışıyoruz” biçiminde görüş belirtmişlerdir. Öğrenci Davranışlarını Değerlendirme Kurulunda yaşanan sorunlara yönelik çözüm önerileriyle ilgili olarak katılımcıların 10’ u “Veli ile işbirliği içine giriyoruz”, 6’ sı “Eğitsel yaklaşımlarla sorunları çözmeye çalışıyoruz”, 6’ sı “Öğrencilere rehberlik yaparak sorunları çözmeye çalışıyoruz”, 2’ si ise “Herhangi bir sorun yaşamıyoruz” biçiminde görüş bildirmişlerdir.

##### 4.2. Kurulun Etkililiğini Geliştirmeye Yönelik Çözüm Önerileri

Katılımcılara on üçüncü soru olarak “Bu kurulun etkililiğini geliştirmeye yönelik önerileriniz nelerdir?” sorusu yöneltilmiştir. Katılımcıların bu soruya verdiği cevaplar ve frekans dağılımları Tablo 13’ te gösterilmiştir.

**Tablo 13. Kurulun Etkililiğini Geliştirmeye Yönelik Çözüm Öneriler ve Frekans Dağılımları**

<b>Kurulun Etkililiğini Geliştirmeye Yönelik Çözüm Önerileri</b>	<b>f</b>
<b>Eğitim Bölgesi Müdürler Kuruluna Yönelik Öneriler</b>	
Koordinatör okulun maddi kaynaklarının artırılmalı	6
Kurul üyelerinin yetkileri artırılmalı	6
Bölgedeki muhtarlık, dernekler, sivil toplum örgütleri, üniversiteler, belediye işin içine katılmalı	5
Planlı ve kapsamlı çalışılmalı	4
<b>Öğrenci Davranışlarını Değerlendirme Kuruluna Yönelik Öneriler</b>	
Veli ile işbirliği yapılmalı	10
Kurul yönetmeliği gözden geçirilerek işlemeyen bölümleri değiştirilmeli	9
Öğrenci değerli olduğunu hissetmeli, olumlu davranış ödüllendirilmeli	7
Kurulun işbirliği yapacağı, öğrenciyi yönlendirebileceği kurumlar olmalı	2
Gerektiğinde veliler de psikolojik destek alabilmeli	1
Kurul üyelerinin iş yükü azaltılarak, özveriyle çalışacak öğretmenler seçilmeli	1
İdarecinin iş yükünün fazla olması nedeniyle kurul başkanlığı görevi idareciden alınıp rehber öğretmene verilmeli	1
<b>Yönelme Öneri Kuruluna Yönelik Öneriler</b>	
Her okulda rehber öğretmen olmalı ve rehberlik faaliyetleri öğrencinin hangi alanda eğitimine devam edeceği konusunda yönlendirici nitelikte olmalı	7
Öğrenci ve okul arasında güven ortamı oluşturulmaya çalışılabilir	6
Kurulun öğrenciyi yönlendirdiği eğitim kurumuna gitmesi konusunda zorlayıcı tedbirler alınabilir	5
Yönelme formu olmadan üst öğrenim kurumuna kayıt yaptırılmayacağına dair genelge çıkarılabilir	5
Yönetmelikte değişikliğe gidilerek puanlama sistemi getirilebilir	2
<b>Zümre Öğretmenler Kuruluna Yönelik Öneriler</b>	
Milli Eğitim Müdürlüğü kuruldan çıkan teklif ve önerileri dikkate alarak buna yönelik uygulamalar yapılmalı	8
Toplantılar daha sık yapılmalı	7
Zümre öğretmenleri yardımlaşmalı, kurulda alınan kararlar duyurulmalı	6
Kurul toplantılarında kurulun sorunlarını dinleyen ve çözüm bulmaya çalışan Milli Eğitim Müdürlüğü’nün oluşturacağı bir birim olmalı	2
<b>Görüşler Toplamı</b>	<b>100</b>

Tablo 13’ te katılımcılar Eğitim Bölgesi Müdürler Kuruluna yönelik öneriler kapsamında 6’ sı “Koordinatör okulun maddi kaynaklarının artırılmalı”, 6’ sı “Kurul üyelerinin yetkileri artırılmalı”, 5’ i “Bölgedeki muhtarlık, dernekler, sivil toplum örgütleri, üniversiteler, belediye işin içine katılmalı”, 4’ ü “Planlı ve kapsamlı çalışmalar yapılmalı”; Öğrenci Davranışlarını Değerlendirme Kuruluna yönelik öneriler kapsamında 10’ u “Veli ile işbirliği yapılmalı”, 9’ u “Kurul yönetmeliği gözden geçirilerek

işlemeyen bölümleri değiştirilmeli”, 7’ si “Öğrenci değerli olduğunu hissetmeli, olumlu davranış ödüllendirilmeli”, 2’ si “Kurulun işbirliği yapacağı, öğrenciyi yönlendirebileceği kurumlar olmalı” 1’ i “Gerektiğinde veliler de psikolojik destek alabilmeli”, 1’ i “Kurul üyelerinin iş yükü azaltılarak, özveriyle çalışacak öğretmenler seçilmeli”, 1’ i “İdarecinin iş yükünün fazla olması nedeniyle kurul başkanlığı görevi idareciden alınıp rehber öğretmene verilmeli” Yönelme Öneri Kuruluna yönelik öneriler kapsamında 7’si “Her okulda rehber öğretmen olmalı ve rehberlik faaliyetleri öğrencinin hangi alanda eğitimine devam edeceği konusunda yönlendirici nitelikte olmalı”, 6’sı “Öğrenci ve okul arasında güven ortamı oluşturulmaya çalışılabilir”, 5’i “Kurulun öğrenciyi yönlendirdiği eğitim kurumuna gitmesi konusunda zorlayıcı tedbirler alınabilir”, 5’i “Yönelme formu olmadan üst öğrenim kurumuna kayıt yaptırılmayacağına dair genelge çıkarılabilir”, 2’si “Yönetmelikte değişikliğe gidilerek puanlama sistemi getirilebilir”; Zümre Öğretmenler Kuruluna yönelik öneriler kapsamında 8’i “Milli Eğitim Müdürlüğü kuruldan çıkan teklif ve önerileri dikkate alarak buna yönelik uygulamalar yapılmalı”, 7’si “Toplantılar daha sık yapılmalı”, 6’sı “Zümre öğretmenleri yardımlaşmalı, kurulda alınan kararlar duyurulmalı”, 2’si “Kurul toplantılarında kurulun sorunlarını dinleyen ve çözüm bulmaya çalışan Milli Eğitim Müdürlüğü’nün oluşturacağı bir birim olmalı” şeklinde görüş bildirmişlerdir.

### Sonuç

Türk eğitim sisteminde eğitim ve okul kurullarının önemli görev ve işlevlerinin olmasına rağmen kurulların aldığı kararları uygulamada, yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşları ile birlikte çalışma ve işbirliği yapmada, bütçesizlik ve kurulların yetkilerinin yetersiz olmasından dolayı etkili ve verimli olmadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Eğitimde reform çalışmalarına hâlihazırda okullarda var olan bu kurulların etkin yapılandırılması ile işe başlanılabilir. Söz konusu kurullar, okullardaki takım çalışması, ekip ruhu ve birlikte iş yapabilme kapasitesini etkin hale getirecek özelliklere sahiptir. Alan yazında, okulu güçlendirmeden, eğitimde reform yapılamayacağı öteden beri tartışılan bir konudur. Eğitim ve okul kurulları, okulda karar verme sürecinde, okul içi ve dışı öğelerin katılımının sağlanmasında; bütçe, eğitim programı, personel ve öğretim boyutlarında okulların daha esnek bir yapıya kavuşturulmasında; öğretmenin okulda daha etkin rol oynamasında; öğretimin zenginleştirilmesinde; okul çalışanlarının rollerinin yeniden belirlenmesinde; okulun amaçlarının belirlenmesi sürecine yönetici, öğretmen, uzman, öğrenci, veli ve toplum katılımının sağlanmasında ve benimsenmesinde önemli rol oynamaktadır (Şişman ve Turan, 2002; Oswald, 1997; Wohlstetter, 1995).

Araştırma sonuçlarına göre, kurulların verdiği kararların uygulanması safhasında sorunlarla karşılaşıldığı görülmektedir. Okullarda yaşanan güçlükler, veli ile işbirliği ve rehberlik çalışmaları ile aşılmaya çalışılmaktadır. Araştırma sonucunda, toplantıların çok uzun aralıklarla yapılmasının kurulun etkililiği üzerinde olumsuz etki yarattığı ifade edilmiştir. Bu çalışmada araştırmaya katılanlar, kurulların işlevsiz olmasında yönetmelik ve prosedürlerin önemli etken olduğunu ifade etmişlerdir. Araştırmanın sonuçları doğrultusunda şu öneriler yapılabilir:

- Kurul üyeliklerine özverili çalışabilecek öğretmenler seçilebilir.
- Kurulların yapısı ve işleyişi yeniden gözden geçirilebilir.
- Kurulda görev alacak yönetici ve öğretmenlere etkin toplantı yönetimi konusunda eğitim verilebilir.
- İlköğretimde yer alan kurulların etkililiği ile ilgili olarak farklı modellerde desenlemiş, daha geniş çaplı araştırmalar yapılabilir.

#### **Kaynakça**

Altunışık, R. Coşkun, R. Yıldırım, E. ve Bayraktaroğlu, S. (2001). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.

Bozkurt, V. (2001). Enformasyon Toplumu ve Eğitim. *Bilgi ve Toplum*, 3, 15-23.

Çelik, V.(1995). Küreselleşme sürecinde Avrupa'da Eğitim Yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 4, 557-568.

Demirtaş, H. ve Cömert, M. (2006). Zümre Öğretmenler Kurulu Toplantılarının Etkililiğinin Öğretmen Görüşlerine Dayalı Olarak Değerlendirilmesi: Malatya ili örneği. *Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 6(25), 96-108.

Dewey, J. (1930). *Mektep ve Cemiyet*. İstanbul: Devlet Matbaası.

Dewey, J. (1957). *Nasıl Düşünürüz?* İstanbul: Sinan Matbaası.

Hoy, W. K., Miskel, C. (2010). *Eğitim Yönetimi: Teori, Araştırma ve Uygulama* (Çeviri Editörü: S. Turan). Ankara: Nobel.

Florida, R. & Tinagli, I. (2004). *Europe in the creative age*. Londra: Demos.

McREL. (2005). *The future of schooling: Educating America in 2014*. Aurora, CO: Author.

- Miles, M.B. ve Huberman, A. M. (1994), *An expanded sourcebook qualitative data analysis*. CA: Sage.
- Murphy, J. ve Adams, J. E. (1998). Reforming America's schools 1980-2000, *Journal of Educational Administration*, 36(5), 432.
- Oswald, L. J. (1995) School-based management. *ERIC Digest*, 99, 1.
- Özden, Y. (1996). Okullarda Katımlı Yönetim. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 2(3), 427-438.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. CA: Sage.
- Sezal, İ. (2001). Eğitimin Dünü, Bugünü, Yarını: Bir düşünce egzersizi. *Bilgi ve Toplum*, 3, 9-15.
- Turan, S. ve Şişman, M. (2002). Eğitim ve Okul Yönetiminde Eğitim Bölgesi Danışma Kurullarının İşlevi: Kavramsal bir Çözümleme, *Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 6, 136-146.
- Türkmen, Ş. (2003). *Okullarda yönetim etkinlikleri*. Ankara: Alp.
- Uzuner, Y. (1999). *Niteliksel araştırma yaklaşımı: Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Eskişehir: AÜ Yayınları.
- Wohlstetter, P. (1995). Getting school-based management right: What works and what doesn't. *Phi Delta Kappan*, 77(1), 2.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin.
- Yılmaz, S. (1997). *Okul Yönetimine Katılmada Öğretmenler Kurulunun Etkililiği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.