



Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi

Eğitim Fakültesi Dergisi (BAİBÜFD)

Bolu Abant İzzet Baysal University
Journal of Faculty of Education



2025, 25(4), 2573 – 2599. DOI: 10.17240/aibuefd.2025..-1698610

Halk Eğitimi Merkezi Müdürlerinin Karşılaştıkları Sorunlar: Erzurum İli Örneği

Problems Encountered By Public Education Center Managers: The Case Of Erzurum Province

Yusuf GÜRSOY¹, **Kaya YILDIZ²**

Geliş Tarihi (Received): 14.05.2025

Kabul Tarihi (Accepted): 18.11.2025

Yayın Tarihi (Published): 15.12.2025

Öz: Bu araştırmanın amacı, Erzurum ilindeki halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevlerini yürütürken karşılaştıkları sorunları belirlemektir. Araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması deseni (case study) çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma grubunu, 2022-2023 öğretim yılı içerisinde Erzurum il ve ilçe halk eğitimi merkezlerinde görev yapan toplam 20 halk eğitimi merkezi müdürü oluşturmaktadır. Çalışma grubunun belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemlerinden tüm evrenin kapsanması yaklaşımı benimsenmiş ve Erzurum'un tüm ilçeleri tek tek ziyaret edilerek müdürlerle birebir görüşmeler yapılmıştır. Veriler, araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Toplanan veriler, betimsel analiz yöntemi kullanılarak çözümlenmiştir. Bu yöntemle, müdürlerin dile getirdiği sorunlar temalar hâlinde sınıflandırılmış ve bulgular anlamlı kategoriler altında sunulmuştur. Araştırma sonucunda, halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevlerini yürütürken karşılaştıkları başlıca sorunların: mali yetersizlikler, personel eksiklikleri, fiziki şartların uygun olmayışı ya da yetersizliği, araç-gereç ve malzeme eksiklikleri, denetim ve teftiş süreçlerine ilişkin sıkıntılar olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda, söz konusu sorunların kaynaklarına inerek etkili çözüm yolları geliştirmenin gerekliliği ortaya konmuştur. Ayrıca, halk eğitimi merkezlerinde yürütülen faaliyetlerin, belirlenen hedeflere ulaşabilmesi için sistematik planlama, yeterli kaynak desteği ve kurumsal iş birliğinin artırılması gerektiği sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yaygın Eğitim, Halk Eğitimi, Hayat Boyu Öğrenme, Karşılaşılan Sorunlar, Müdür

&

Abstract: The aim of this research is to determine the problems encountered by public education center principals in Erzurum while performing their duties. The research was conducted within the framework of the case study design, one of the qualitative research methods. The study group consists of 20 public education center principals working in Erzurum province and its districts during the 2022-2023 academic year. In determining the study group, the approach of covering the entire population, one of the purposeful sampling methods, was adopted, and each district of Erzurum was visited individually to conduct face-to-face interviews with the principals. The data were collected through a semi-structured interview form developed by the researcher. The collected data were analyzed using the descriptive analysis method. With this method, the problems expressed by the principals were classified into themes, and the findings were presented under meaningful categories. As a result of the research, it was found that the main problems encountered by public education center principals while performing their duties are: financial insufficiencies, staff shortages, inadequacy or unsuitability of physical conditions, lack of tools and materials, and problems related to inspection/supervision processes. In this context, the necessity of producing solutions by identifying the sources of the determined problems was revealed, and suggestions were developed to help the educational activities carried out in the institutions reach their predetermined goals.

Keywords: Non-Formal Education, Public Education, Lifelong Learning, Problems Encountered, Principal.

Atıf/Cite as: Gürsoy, Y. & Yıldız, K. (2025). Halk eğitimi merkezi müdürlerinin karşılaştıkları sorunlar: Erzurum ili örneği. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(4), 2573-2599, DOI: 10.17240/aibuefd.2025..-1698610,

İntihal-Plagiarism/Etik-Ethic: Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği, araştırma ve yayın etiğine uyulduğu teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and it has been confirmed that it is plagiarism-free and complies with research and publication ethics. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/aibuefd>

Copyright © Published by Bolu Abant İzzet Baysal University– Bolu³

* Bu çalışma birinci yazarın, ikinci yazar danışmanlığında gerçekleştirdiği tezden üretilmiştir.

¹ Sorumlu Yazar: Yusuf GÜRSOY, MEB, ysfgrsy25@gmail.com, ORCID: 0000-0002-9347-2650

² Prof. Dr. Kaya YILDIZ, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi, yildiz_k1@ibu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-5390-7525

1. GİRİŞ

Modern devletlerin kuruluşuyla birlikte, toplumların gelişmesi ve sürdürülebilir kalkınması için eğitim-öğretim faaliyetlerinin önemi büyük bir hızla artmıştır. Eğitim, devletlerin asli görevlerinden biri haline gelmiş, bununla birlikte toplumun her bireyine ulaşmak amacıyla zorunlu eğitim süreçleri devreye sokulmuştur. Eğitim ve öğretim, sadece bireylerin bilgi edinmesi süreci olarak değil, aynı zamanda devletlerin ekonomik ve kültürel kalkınmalarının temeli olarak görülmektedir.

Eğitim ve öğrenme süreçlerinde bilgi ve teknolojinin hızla değiştiği gözlemlenmektedir. Bu değişim, bireylerin öğrenilen bilgileri uzun vadede hayatları boyunca geçerli şekilde kullanmalarının giderek daha zor bir hale gelmesine neden olmaktadır. Bilginin hızla değişmesi ve teknolojik gelişmelerin yaşamı şekillendirmesi, bireylerin yalnızca küçük yaşlardan edindikleri bilgileri hayatları boyunca tam anlamıyla kullanmalarını güçleştirmiştir (Akbaş ve Özdemir, 2002: 156). Bu bağlamda eğitim, sadece okul yıllarında edinilen bilgilerle sınırlı olmamalıdır; bunun yerine, bireylerin hayat boyu devam eden öğrenme süreçlerine katılımı sağlanmalıdır. Ayrıca, günümüzde toplumsal, ekonomik ve teknolojik değişimlerin hızla gerçekleşmesi, insan yaşamından daha kısa sürelerde meydana gelmektedir. Bu durum, bireylerin yalnızca okulda aldıkları eğitimin ötesine geçmelerini ve yeni koşullara sürekli adapte olabilmelerini gerektirmektedir (Knowles, 1973: 298). İşte bu noktada “hayat boyu öğrenme” kavramı önem kazanmaktadır. Hayat boyu öğrenme, bireylerin yaşamlarının her aşamasında edindikleri bilgi ve becerilerle sürekli olarak gelişebilmelerini sağlayan bir eğitim modelidir ve halk eğitimi, yaygın eğitim, yaşam boyu eğitim gibi farklı isimlerle de tanımlanabilmektedir.

Hayat boyu öğrenme kavramı, ilk başlarda okuryazarlık gibi en temel becerilerin kazanılmasına odaklanmışken, zamanla bireylerin daha ileri düzeyde bilgi ve beceriler edinmesini sağlayan bir yaklaşım haline gelmiştir (Çatal, 2019: 11). Avrupa Komisyonu (2002: 4), hayat boyu öğrenmeyi, her bireyin bilgi, yetenek ve ustalıklarını geliştirmesini sağlayan tüm faaliyetler olarak tanımlamaktadır. Bu tanım, hayat boyu öğrenmenin sadece bireylerin kişisel gelişimlerine katkı sağlamakla kalmayıp aynı zamanda toplumsal kalkınmayı da teşvik ettiğini vurgulamaktadır.

Kılıç (1981) hayat boyu eğitim kavramını, bireylerin kendileri ve toplumun ihtiyaçları doğrultusunda, belirli bir sistem ve düzen içinde gerçekleştirilen eğitim faaliyetleri olarak tanımlar. Bu eğitim, örgün eğitimden bağımsızdır ve halk eğitimi olarak toplumun her kesimine yönelik sunulur. Bu noktada Tekin (1991), yaygın eğitimi, zorunlu eğitim çağını tamamlamış bireylerin, yaşamları boyunca ihtiyaç duyacakları bilgi ve becerileri edinmelerini sağlamak amacıyla düzenlenen eğitim faaliyetleri olarak tanımlar.

Hayat boyu öğrenme, bireylerin hayatlarının her evresinde, okuldan bağımsız bir şekilde eğitim ve öğretim süreçlerine katılmalarına olanak tanır. Bu süreç, bireylerin kişisel gelişimlerinden toplumun ekonomik ve sosyal kalkınmasına kadar geniş bir yelpazede katkı sağlamaktadır (Yanar, 2011: 22).

Halk eğitimi merkezleri, yaygın eğitim faaliyetleri kapsamında büyük bir öneme sahiptir. Bu merkezler, her dönem bütün yaş gruplarından bireye eğitim fırsatları sunarak kişisel, sosyal ve ekonomik gelişimlerine katkıda bulunmayı amaçlar. Halk eğitimi merkezi müdürleri ise bu süreçlerin etkin bir şekilde yönetilmesinden sorumlu olan ve bu merkezlerin verimliliğini artırmaya çalışan kurumsal liderlerdir. Müdürler, halk eğitimi faaliyetlerinin sürekliliğini sağlamak, eğitim süreçlerini organize etmek ve katılımcıların ihtiyaçlarına uygun programlar geliştirmek gibi kritik sorumluluklara sahiptirler.

Ancak halk eğitimi merkezi müdürleri, eğitim süreçlerini başarıyla yönetebilmek için çeşitli zorluklarla karşılaşmaktadırlar. Bu zorluklar, genellikle kurumsal altyapı eksikliklerinden, kaynak yetersizliklerine, programların çeşitliliğinden toplumsal ihtiyaçlara kadar geniş bir spektrumu kapsar. Bu bağlamda, halk eğitimi merkezi müdürlerinin karşılaştığı sorunların tespiti, çözüm stratejilerinin geliştirilmesi ve bu çözüm önerilerinin kurumların daha verimli hale getirilmesine yönelik katkılar sağlaması, eğitimin etkinliği açısından kritik bir önem taşımaktadır.

Yaygın Eğitim, Halk Eğitimi, Hayat Boyu Öğrenme gibi farklı başlıklarla araştırmalar yapılmış ve bu geniş alanın sorunları tespit edilmeye çalışılmıştır. Yapılan araştırmaların çoğunda kurslar, kursiyerler ve uygulanan programların eksik ve/veya hatalı yanları ortaya konulmuş, yurtdışı araştırmalarda ise bireysel farkındalıklar, toplumsal kalkınmaya etkisi ile sürekliliği konuları üzerinde durulmuştur. Bu araştırmada yaygın eğitim alanının mutfağında olan kurum müdürleri ile görüşmeler yapılarak diğer yapılan çalışmaları da kapsayan sorunlar tespit edilmiştir. Yönetimsel, mali, eğitim-öğretim, personel ve fiziksel-coğrafi etkenlerden kaynaklı sorunlar ortaya çıkarılmış bu sorunlar üzerine değerlendirmeler yapılmıştır. Ayrıca yaygın eğitim alanının genişliği; kurs çeşitliliği, kursiyer yaş aralığı, kurumların ekonomik ihtiyaçlarının fazlalığı ile her ilçede tek olması açısından bakıldığında eğitim-öğretimle ilgilenen diğer okul ve kurumlarda oluşabilecek sorunlara kıyasla daha fazla sorun var olmaktadır.

1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, halk eğitimi merkezi müdürlerinin karşılaştıkları sorunları sistematik biçimde inceleyerek bu sorunların niteliğini ortaya koymak ve söz konusu sorunlara yönelik geliştirdikleri çözüm yollarını analiz etmektir. Bu doğrultuda araştırma şu sorulara yanıt aramaktadır:

1. Halk eğitimi merkezi müdürleri görevlerini yürütürken ne tür sorunlarla karşılaşmaktadır?
2. Halk eğitimi merkezi müdürleri bu sorunlara çözüm üretirken hangi stratejileri benimsemektedir?

1.2. Araştırmanın önemi

Yetişkin eğitimi üzerine yapılan çalışmaların sayısının sınırlı olmasına rağmen, öğrenmenin yalnızca örgün eğitimle sınırlı olmadığı ve yaşam boyu devam eden bir süreç olduğu gerçeği göz önünde bulundurulduğunda, halk eğitimi merkezi müdürlerinin karşılaştıkları sorunları çözmeye yönelik yapacakları tespitler ve çözüm önerileri, eğitim süreçlerinin verimliliğini artırma açısından büyük önem taşımaktadır (Dolanbay, 2014; Selçuk, 2017; Türkoğlu ve Uça, 2011). Bu araştırma, halk eğitimi merkezlerinde yaşanan zorlukların belirlenmesine katkı sağlayarak, ilgili kurum müdürleri ve Millî Eğitim Bakanlığı'nın ilgili birimlerine kurumların güçlü ve zayıf yönleri ile kurum ve personel ihtiyaçları hakkında bilgi sunmayı ve gelecekteki proje ve çalışmalarda bu ihtiyaçlara yönelik destek sağlanmasını hedeflemektedir.

Literatür taramasında, halk eğitimi merkezleri ile ilgili çeşitli araştırmalarda bulunulduğu ancak bu araştırmaların büyük bir çoğunluğunun kurslar ve kursiyerlerin katılımına dair olduğu görülmüştür (Adabaş, 2019; Akbaş, 2019; Arslanoğlu, 2016; Ceviz, 2022; Çankaya, 2019; Kafalı, 2019; Önemli, 2020; Selçuk, 2020; Turgut, 2018; Yılmaz, 2010). Halk eğitimi merkezleri yöneticileri hakkında ise sınırlı sayıda araştırma bulunması dikkat çekicidir (Altunay, 2022; Bahat, 2013; Batur, 2020; Çakır, 2019; Özkorkmaz, 2016; Şeker, 2010; Türkkan, 2019; Yılmaz, 2015). Yurtdışında yapılan çalışmalar, eğitimlerin sürekliliği, toplumsal kalkınmaya katkısı ve bireysel farkındalık oluşturulması gibi konularda yoğunlaşmıştır (Tobias, 1999; Berglund, 2008; Bagnall, 2009; Laal ve Salamati, 2012; Mundhe ve Chavan, 2022). Bu doğrultuda, mevcut araştırma, halk eğitimi merkezleriyle ilgili literatüre katkı sağlamayı ve bu alandaki bakış açımızı geliştirmeyi amaçlamaktadır.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın modeli

Bu araştırmanın amacı, Halk eğitimi merkezi müdürlerinin karşılaştığı sorunların belirlenmesidir. Araştırma, nitel araştırma yöntemine ve durum çalışması modeline dayalı olarak gerçekleştirilmiştir. Nitel araştırmalar, araştırmacılara ve okuyuculara konuya yönelik derinlemesine ve tasvir edici veriler

sunmayı amaçlar. Durum çalışması ise belirli bir olgu ya da kavramın kendi doğal yaşam döngüsü içinde ve geçerli zaman diliminde detaylı bir şekilde incelenmesini hedefleyen bir nitel araştırma desenidir (Yin, 2003: 10).

2.2. Araştırmanın çalışma grubu

Araştırmanın çalışma grubunu, 2022 – 2023 eğitim öğretim yılı itibarıyla Millî Eğitim Bakanlığı Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü'ne bağlı olarak faaliyet gösteren Erzurum ilindeki 3 merkez ilçe ile 17 dış ilçe olmak üzere toplamda 20 halk eğitimi merkezi müdürü oluşturmuştur. Bu çalışmada, ölçüt örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Ölçüt örnekleme, belirli kriterlere sahip bireyler, durumlar, nesneler veya olayların araştırma örneklemini olarak seçilmesini sağlayan bir yöntemdir (Baltacı, 2018: 254). Görüşme yapılan her bir kurum müdürüne M1, M2, M3 şeklinde rastgele kodlama yapılarak vereceği cevaplarda objektif ve rahat olması sağlanmıştır. Kurum müdürleri görüşme formundaki bütün sorulara cevap vermiştir.

2.3. Veri toplama araçları ve süreci

Araştırmada, veriler yüz yüze görüşme tekniği ile toplanmıştır. Görüşme tekniği, araştırmacı ile araştırma konusu olan bireyler arasında gerçekleştirilen düzenli ve hedefli, yazılı olmayan bir iletişim şekli olarak tanımlanabilir (Cohen ve Manion, 1994'ten akt., Türnüklü, 2000: 544). Bu yöntemle, örneklem grubundaki bireylerin, araştırılan konuya dair deneyim, bilgi, duygu ve düşüncelerini paylaştıkları bir veri toplama süreci gerçekleştirilmiştir (Baltacı, 2019: 374).

Veri toplama sürecinde, görüşmelerde kullanılmak üzere yarı yapılandırılmış bir görüşme formu hazırlanmıştır. Formun soru yapıları ve araştırma kapsamına dair düzenlemeler için, hayat boyu öğrenme bölümünde görevli 2 şube müdürü, 1 Türkçe öğretmeni, 1 edebiyat öğretmeni ve 1 akademisyen olmak üzere uzman görüşlerine başvurulmuştur. Uzman görüşleri doğrultusunda yapılan düzenlemelerin ardından, tekrar uzmanlardan geri bildirim alınarak form son haline getirilmiştir.

Yarı yapılandırılmış görüşme formunda, toplamda 6 ana soru ve 39 alt soru bulunmaktadır. Veri toplama süreci, aşamalı olarak gerçekleştirilmiştir. İlk aşamada, üniversite Etik Kurulu'na başvuru yapılarak, etik açıdan uygunluk onayı alınmış ve 17.04.2023 tarihli E.51285 sayılı yazı ile Etik Kurul Onayı alınmıştır. İkinci aşamada ise halk eğitimi merkezi müdürleri ile görüşme yapılabilmesi için Erzurum İl Milli Eğitim Müdürlüğü'ne izin talebinde bulunulmuş ve 03.05.2023 tarihli E-36648235-605.01-755 sayılı yazı ile çalışma yapılmasına onay verilmiştir.

Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formu, halk eğitimi merkezleri ve yaygın eğitim alanındaki literatür taranarak hazırlanmıştır. Formun geliştirilmesinde, araştırma konusu ile doğrudan ilişkili olan sorular belirlenmiş ve bu sorular açık uçlu olarak tasarlanmıştır. Açık uçlu sorular, katılımcıların deneyimlerini, görüşlerini ve düşüncelerini daha ayrıntılı bir şekilde ifade edebilmelerine olanak tanımak amacıyla seçilmiştir. Bu sayede, araştırmanın amacına uygun, zengin ve derinlemesine veri elde edilmesi hedeflenmiştir.

2.4. Verilerin analizi

Araştırmanın sonucunda, yarı yapılandırılmış görüşme formu ile elde edilen veriler tablolar halinde sunulmuş ve frekans ile yüzde analizleri gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizinde, nitel veri analiz yöntemlerinden biri olan betimsel analiz kullanılmıştır. Betimsel analiz, toplanan verilerin belirlenen temalar doğrultusunda sadeleştirilmesi, özetlenmesi ve yorumlanması sürecini içerir. Bu analiz yöntemin amacı, elde edilen verilerin özünü ortaya çıkararak anlamlı bir şekilde yorumlanması ve ilgili paydaşlara aktarılmasıdır (Kıncal, 2010: 188).

Nitel araştırmalarda, veriler genellikle rakamsal değerlerle ifade edilmez, bu nedenle doğruluğun ve gerçeği yansıtanın önemli olduğu vurgulanmalıdır. Verilerin güvenilirliği, araştırmacının önyargısız ve tarafsız bir şekilde çalışma yürütmesinden kaynaklanır. Ayrıca, dış güvenilirlik, benzer ortamlarda yapılan araştırmaların benzer sonuçlara ulaşabilmesi için araştırmacının alacağı önlemlerle sağlanmalıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 284).

Araştırmada, kurum müdürlerinden yaşadıkları sorunlara dair daha derinlemesine bilgi alabilmek ve daha rahat bir ortamda görüşme yapabilmek amacıyla, müdürlerin kendi kurumlarında randevu talep edilerek görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler, müdürlerin kurumlarındaki odalarında sakin bir ortamda yapılmıştır. Yapılan en kısa görüşme 40 dakika, en uzun görüşme 60 dakika sürmüştür. Yapılan görüşmeler ortalama 50 dakika dolaylarında sürmüş, ses kayıt cihazı kullanılarak kaydedilmiş ve daha sonra kaçırılan bilgiler kontrol edilmiştir. Görüşmeler sırasında kurum müdürleri tarafından bildirilen görüşlerde görev yapılan ilçenin sosyo-ekonomik ve coğrafi özelliklerinin etkili olduğu durumlar ile kendi kişisel özellikleri kapsamında diğer kurumlardan farklı sorunlar bildirilmiştir. Veri doygunluğu bağlamında tüm idarecilerin sorulara verdikleri cevaplar büyük oranda benzerlik göstermektedir. Araştırmacı, görüşmeler sırasında tarafsız kalmış, sorulara verilen cevapları yönlendirmemiştir. Elde edilen veriler, betimsel analiz yöntemiyle analiz edilmiş ve analizler sonucunda 6 ana tema başlığı oluşturulmuştur.

Kurum müdürleri tarafından yarı yapılandırılmış görüşme formunda yer alan sorulara verilen cevaplar yönetimsel, mali, eğitim-öğretim, fiziksel-coğrafi ve personel sorunları olarak 5 ve bu sorunlar için çözüm önerileri 1 olmak üzere 6 temada toplanmıştır. Daha sonra her bir ana tema içerisinde alt temalar oluşturulmuştur. Yönetimsel sorunlar teması içerisinde 3, mali sorunlar teması içerisinde 5, eğitim-öğretim sorunları teması içerisinde 11, fiziksel-coğrafi sorunlar teması içerisinde 5, personel sorunları teması içerisinde 8 ve çözüm önerileri teması içerisinde 5 olmak üzere toplamda 37 alt tema oluşturulmuştur. 37 alt temanın analizi neticesinde 185 kod başlığı elde edilmiş ve incelenmiştir.

2.5. Araştırmanın etik izni

Bu araştırmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması gereken tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

Etik kurul izin bilgileri

Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı: İstanbul Sebahattin Zaim Üniversitesi Rektörlüğü Etik Kurulu Başkanlığı

Etik değerlendirme kararının tarihi: 29.03. 2023

Etik değerlendirme protokol numarası: 2023/03

3. BULGULAR

Araştırmada, halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevini yürütürken karşılaştıkları sorunlar belirlenmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda yapılan görüşmeler çerçevesinde yönetici görüşleri 6 tema altında toplanmıştır.

Halk Eğitimi Merkezi Müdürlerinin Karşılaştıkları Sorunlara İlişkin Temalar

Bu temalar aşağıda Tablo 1’ de verilmiştir.

Tablo 1.

Halk Eğitimi Merkezi Müdürlerinin Görevini Yürütürken Karşılaştıkları Sorunlar

Temalar	<i>f</i>
Yönetsel Sorunlar	57
Eğitim Öğretim Sorunları	297
Mali Sorunlar	135
Fiziksel ve Coğrafi Sorunlar	138
Personel Sorunları	174
Sorunlara İlişkin Çözüm Önerileri	204

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevleri sırasında karşılaştığı sorunlara ilişkin tabloda 6 tema yer almaktadır. Bu temalar, yönetsel sorunlar, eğitim-öğretim sorunları, mali sorunlar, fiziksel ve coğrafi sorunlar, personel sorunları ile sorunlara ilişkin strateji ve çözüm önerileridir. Tablodaki 6 temaya ait kategori ve kod başlıkları aşağıda verilmiştir.

Birinci Tema: Yönetsel Sorunlar

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevleri sırasında karşılaştığı yönetsel sorunlar teması ve bu temaya ait kategoriler Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2.

Yönetsel Sorunlar Temasına İlişkin Kategoriler

Kategoriler	<i>f</i>
İş ve İş ortamı ile ilgili yönetsel sorunlar	22
Paydaşlarla ilgili yönetsel sorunlar	21
Çevre ilgili yönetsel sorunlar	14
Toplam	57

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevlerini yürütme sürecinde karşılaştıkları yönetsel sorunlara ilişkin müdürlerin görüşleri doğrultusunda elde edilen bulgular, 3 kategoride sınıflandırılmıştır. İş ve iş ortamına ilişkin yönetsel sorunlar kategorisine ilişkin yöneticiler 22 görüş belirtmiştir. Bu görüşler içinde en çok yığılma idari kadro ve personel eksikliği kod başlığında olmuştur. Yöneticilerden M13 görüşünü “Personel anlamında memur ve hizmetli eksiklikleri ile idarecilerin sürekli değişmesi kurum

hafızasını zayıflatıyor. İşlerin yavaşlamasına yol açmaktadır.” şeklinde ifade derken; M9 ise görüşünü “Bürokrasi olarak üst yöneticilerimizin işin içine fazla girmesi, halk tarafından bize ve kurslara bakış açısını değiştirmektedir. Aynı şekilde idarecilerinde sürekli değişmesi kalanların işini zorlaştırıyor.” şeklinde belirtmiştir.

İkinci Tema: Eğitim- Öğretim Sorunları

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevleri sırasında karşılaştığı eğitim-öğretim sorunları teması ve bu temaya ait kategoriler Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3.

Halk Eğitimi Merkezi Müdürlerinin Görevini Yürütürken Karşılaştığı Eğitim Öğretim Sorunları Temasına ilişkin Kategoriler

Kategoriler	f
Okuma yazma kurslarının açılması	23
Mesleki kursların açılması	37
Sosyal kültürel kursların açılması	28
Kurum dışında, mahalle ve köylerde kursların açılması	36
E-Yaygın sistemi üzerinde kurs/kurs sonu işlemlerinin yapılması	19
Sertifika Basımı ve Dağıtımı	14
Açık Öğretim kurumları iş ve işlemleri	34
Kursiyer denetimi	30
Denetlenme	18
Denetimler ve Yeterliliği	38
Rehberlik çalışmaları	20
Toplam	297

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevlerini yürütme sürecinde karşılaştıkları eğitim-öğretim sorunlarına ilişkin müdürlerin görüşleri doğrultusunda elde edilen bulgular, 11 kategoride sınıflandırılmıştır. Denetimler ve yeterliliğine ilişkin eğitim öğretim sorunları kategorisine yöneticiler 38 görüş belirtmiştir. Bu görüşler içinde en çok yığılma iş yükü yoğunluğu kod başlığında olmuştur. Yöneticilerden M7 görüşünü “Yeterince denetim yapılamıyor maalesef. Personel ve araç eksikliğinden dolayı yeterince denetim yapamıyoruz. Yeterince denetleme yapamadığımızdan kurslardan tam verim alınamıyor.” şeklinde ifade derken; M13 ise görüşünü “İdareci eksikliği, aracımızın olmaması ve iş yoğunluğundan dolayı yeterince denetleme yapamıyoruz. Kendi araçlarımızla çoğu zaman denetleme

yapsak da bir kere gitmek yetmiyor. İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü her istediğimizde araç veremiyor. Bizde gidebildiğimiz kadar yapmaya çalışıyoruz.” şeklinde belirtmiştir.

Üçüncü Tema: Mali Sorunlar

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevleri sırasında karşılaştığı mali sorunları teması ve bu temaya ait kategoriler Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4.

Mali Sorunlar Temasına ilişkin Kategoriler

Kategoriler	f
Kurum içinde açılan kurslarda mali sorunlar	31
Kurum dışında açılan kurslarda mali sorunlar	37
Temrinlik malzeme noktasında karşılaşılan sorunlar	21
Yönetim ihtiyaçları noktasında karşılaşılan sorunlar	14
Araba ve araç-gereç noktasında karşılaştığı sorunlar	32
Toplam	135

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevlerini yürütme sürecinde karşılaştıkları mali sorunlar müdürlerin görüşleri doğrultusunda elde edilen bulgular, 5 kategoride sınıflandırılmıştır. Kurum dışında açılan kurslardaki mali konulara ilişkin mali sorunlar kategorisine yöneticiler 37 görüş belirtmiştir. Bu görüşler içinde en çok yığılma ödenek yetersizliği kod başlığında olmuştur. Yöneticilerden M9 görüşünü “Fiziki mekanların boya ve tamirat işleri için ödeneğimiz yok, ödenekler bu gibi işler için elden kullanılabilecek şekilde gönderilmelidir. Eğiticilerin bazıları ücretleri az olmasına rağmen kendi ceplerinden karşılamakta bizler de destek olmaktadır. Ayrıca temrinlik malzeme eksikliklerinden dolayı kursiyerler kurslara devam edememekte kendilerine ekonomik yük olmaktadır.” şeklinde ifade derken; M1 ise “Temrinlik malzeme, araç-gereç eksiklikleri gibi ihtiyaçlarımız var. Kurum içinde açılan kurslara ek olarak yakıt, elektrik ve su faturalarının ödenmesi noktasında sorunlar yaşıyoruz. Kurs merkezi olarak bulunan binaların bakım ve onarımı konusunda ödenek olmaması da ayrıca bizleri yormaktadır.” şeklinde belirtmiştir.

Dördüncü Tema: Fiziksel ve Coğrafi Sorunlar

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevleri sırasında karşılaştığı fiziksel ve coğrafi sorunları teması ve bu temaya ait kategoriler Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5.

Fiziksel ve Coğrafi Sorunlar Temasına ilişkin Kategoriler

Kategoriler	f
Kurum binasının fiziksel şartları	30
Atölye ve laboratuvarların fiziksel şartları	24
Mahalle ve köylerde açılan kurs merkezlerinin fiziksel şartları	26
Kurs Yeri Olarak Planlanan Kamu ve Sivil Kuruluşlara Ait Fiziki Mekânların Kullanımı Noktasında Karşılaştığı Sorunlar	14
Bölgenin Coğrafi Şartları Noktasında Karşılaştığı Sorunlar	44
Toplam	138

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevlerini yürütme sürecinde karşılaştıkları fiziksel ve coğrafi sorunlara ilişkin müdürlerin görüşleri doğrultusunda elde edilen bulgular, 5 kategoride sınıflandırılmıştır. Bölgenin coğrafi şartları başlığında karşılaşılan sorunlara ilişkin Fiziksel ve Coğrafi Sorunlar kategorisine yöneticiler 44 görüş belirtmiştir. Bu görüşler içinde en çok yığılma ulaşım kod başlığında olmuştur. Yöneticilerden M6 görüşünü “Kış şartları ve ulaşım sorunları nedeniyle kurslar tam anlamıyla yapılamıyor. Kursiyerler soğuk hava, ulaşım, kurslarda yakıt sıkıntısı gibi nedenlerle gelemediklerini söylüyorlar.” şeklinde ifade derken; M8 ise “Kış aylarının mahalle ve köyler için ağır geçmesi ve uzun sürmesinden dolayı devam sorunları yaşanmaktadır. Dağınık yerleşim olmasından dolayı kursiyerler kurs merkezine ulaşmakta sorun yaşıyorlar. Kursiyerlerimizin bir kısmını batıda oturup baharda köyüne mahallesine dönen vatandaşlarımız oluşturuyor. Güz dönemi batıdaki evlerine ya da çocuklarının yanına gidip kışları daha sıcak yerlerde geçiriyorlar bu da kış aylarında kursiyer sayımızın az da olsa düşmesine neden olmaktadır.” şeklinde belirtmiştir.

Beşinci Tema: Personel Sorunları

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevleri sırasında karşılaştığı personel sorunları teması ve bu temaya ait kategoriler Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6.
Personel Sorunları Temasına ilişkin Kategoriler

Kategoriler	f
Kadrolu öğretmen sorunu	20
Ek ders karşılığında eğitici personel sorunu	26
Öğretmen/eğiticilerin yetişkin eğitimi ile ilgili bilgi düzeyleri noktasındaki sorunlar	31
Personel sayısı ve niteliği	29
Kurslarda görevlendirilecek yardımcı personel	20
Devam Devamsızlık	5
Kursiyerlerin Yönetim, Eğitici ve Diğer Kursiyerle Yaşadığı Sorunlar	16
Kursların etkililiği	27
Toplam	174

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevlerini yürütme sürecinde karşılaştıkları personel sorunlarına ilişkin müdürlerin görüşleri doğrultusunda elde edilen bulgular, 8 kategoride sınıflandırılmıştır. Eğiticilerin yetişkin eğitimi alanı ile ilgili bilgi düzeyleri noktasında karşılaşılan sorunlara ilişkin personel sorunları kategorisine yöneticiler 31 görüş belirtmiştir. Bu görüşler içinde en çok yığılma eğiticilerin bilgilerinin yetersizliği kod başlığında olmuştur. Yöneticilerden M11 görüşünü “Lisans eğitimi sırasında üstün körü öğrenilen bilgilerle kalınmıştır. Meslek içinde, süreç dâhilinde farkındalık oluşmaktadır. Yetişkin eğitiminin örgün eğitimden farklı olduğunu zaman içerisinde anlaşıyor.” şeklinde ifade derken; M15 ise “Özellikle yeni, ilk atama öğretmenlerin ve eğiticilerin yaygın eğitim alanında bilgisi hiç yok diyebilirim. Hizmet içi eğitimler olmalı.” şeklinde belirtmiştir.

Altıncı Tema: Sorunlara ilişkin Strateji ve Öneriler

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevleri sırasında karşılaştığı sorunlara ilişkin strateji ve öneriler teması ve bu temaya ait kategoriler Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7.

Halk Eğitimi Merkezi Müdürlerinin Karşılaştığı Sorunlara İlişkin Öneri Kategorileri

Kategoriler	f
Yönetimsel Sorunlara ilişkin öneriler	27
Eğitim Öğretim Sorunlara ilişkin öneriler	44
Mali Sorunlara ilişkin öneriler	46
Çevresel ve Fiziksel Sorunlara ilişkin öneriler	42
Personel Sorunlara ilişkin öneriler	45
Toplam	204

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevlerini yürütme sürecinde karşılaştıkları sorunlara karşı geliştirdikleri strateji ve çözüm önerileri müdürlerin görüşleri doğrultusunda 5 kategoride sınıflandırılmıştır. Mali konular noktasında karşılaşılan sorunlara ilişkin mali sorunlar kategorisine yöneticiler 46 görüş belirtmiştir. Bu görüşler içinde en çok yığılma ödenek kod başlığında olmuştur. Yöneticilerden M16 görüşünü “Ödeneklerin zamanında, yeteri kadarıyla ve her kalemden gönderilmesi bizlerin işlerini daha hızlı ve verimli yapmamızı sağlayacaktır.” şeklinde ifade derken; M19 ise “Halk eğitimi merkezlerine gönderilecek ödeneklerin açılan kurs sayısı, kaydedilen kursiyer sayısı ve/veya ilçe nüfusuna oranlanarak gönderilmesi gerekmektedir. Küçük bir ilçeyle büyük ilçelere aynı ödenek gönderilmemelidir. Bir de ödeneklerin her an kullanılabilir şekilde işlevsel olmaları gerekiyor. Her kalemden yeteri kadar, talep edilen miktar kadar hızlı gönderilmesi daha uygun olur. Bu şekilde kullanımı da rahat olacaktır.” şeklinde belirtmiştir.

4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Günlük yaşamda meydana gelen hızlı gelişmelere bireylerin, örgütlerin ve toplumların uyum sağlayabilmeleri ve bu değişimlerin beraberinde getirebileceği olumsuz etkilerden korunabilmeleri için, pratik ve işlevsel halk eğitimi hizmetlerine duyulan ihtiyaç giderek artmaktadır. Bu ihtiyaç, halk eğitiminin gerekliliğini her geçen gün daha da belirgin hale getirmektedir (Celep, 1995). Yaygın eğitim, çeşitli nedenlerle örgün eğitim sistemine katılamamış ya da bu süreci tamamlayamamış bireyler için, örgün eğitimi ve diğer eğitim faaliyetlerini kapsayan bütüncül bir öğrenme yaklaşımıdır. Bu doğrultuda, yaygın eğitim yoluyla örgün eğitim çağı dışında kalan bireylere ulaşılmakta ve eksik kalan eğitim ihtiyaçları karşılanarak toplumsal kalkınma sürecine katkı sağlanmaktadır (MEB, 2019).

Hayat boyu öğrenme ise çocuklardan yetişkinlere, ilkökul düzeyinden yükseköğretim öğrencilerine, mesleki deneyimi olmayan bireylerden usta düzeyindeki çalışanlara kadar geniş bir yelpazeye yönelik olarak, karşılıksız eğitim ve ekonomik destek sunan kapsayıcı bir programdır (Bozacı, 2012). Bu bağlamda, Millî Eğitim Bakanlığı Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü’nün faaliyet alanı içerisinde yer alan yaygın eğitim hizmetlerinin yürütücüsü konumundaki halk eğitimi merkezleri ve bu merkezlerde görev yapan yöneticilerin karşılaştıkları sorunların belirlenerek çözüm önerilerinin geliştirilmesi, hayat boyu öğrenme programları ve politikalarının niteliğine önemli katkılar sunacaktır. Ayrıca bu araştırma sonucunda elde edilecek veriler doğrultusunda halk eğitimi merkezi müdürlerinin karşılaştıkları yönetsel sorunlara yönelik çözüm önerilerinin sunulması, söz konusu kurumların yönetsel etkinliğini ve hizmet sunumundaki verimliliğini artırma açısından önemli bir potansiyel taşımaktadır.

Araştırma sonuçları, halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevleri ile ilgili karşılaştığı zorlukları beş ana başlık altında toplamaktadır: yönetsel, eğitim-öğretim, mali, fiziksel-coğrafi ve personel ile ilgili sorunlar. Bu sorunlar, daha ayrıntılı bir şekilde ele alındığında daha karmaşık hale gelmekte ve çok boyutlu bir yapıya bürünmektedir. Müdürlerin ifade ettikleri en önemli sorunlar şunlardır:

Birinci sırada yer alan sorunlardan biri, yönetmelik dışı taleplerdir. Halk eğitimi merkezi müdürleri, üst düzey yöneticiler ve diğer paydaşlardan gelen taleplerin resmi prosedürlere, mevzuatlara ve genel kurallara uygun olmamasından şikâyet etmektedirler. Bu tür isteklerle karşılaştıklarında, müdürler söz konusu taleplerin yerine getirilmesi konusunda zorluk yaşamaktadırlar (Türkoğlu ve Uça, 2011).

Personel eksikliği, diğer bir büyük sorundur. Halk eğitimi merkezlerinde yeterli sayıda personel bulunmaması, mevcut personelin iş yükünü artırmakta ve bu durum verimliliği düşürmektedir. Mevcut çalışmalar, kursların sıklıkla dışarıdan ek dersle görevlendirilen kişiler tarafından

yürütüldüğünü ve bu durumun, halk eğitimi etkinliklerinin kalitesini olumsuz etkilediğini göstermektedir (Altunay, 2022; Bahat, 2013; Batur, 2020; Çakır, 2019).

Hayat boyu öğrenme alanının yeterince tanınmaması da ciddi bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Müdürler, üst yönetimlerin halk eğitimi alanının ihtiyaçlarını ve önemini tam olarak anlamadığını, bu durumun ise kuruma atanan müdür yardımcılarının bu alanda yeterince bilgi ve deneyim kazanmadan göreve başlamalarına yol açtığını belirtmektedirler.

Kursiyer devamsızlıkları da eğitimin etkinliğini doğrudan etkileyen bir diğer sorundur. Kursiyerlerin düzenli olarak eğitimlere katılmamaları, kursların verimliliğini azaltmakta ve eğitimin kalitesini düşürmektedir (Nazlı ve Özer, 2021).

Mali zorluklar, ekonomik sebeplerle yaşanan sıkıntılar da müdürler için önemli bir sorundur. Gelen ödeneklerin yetersizliği, fiziksel altyapı eksiklikleri ve öğretmen ücretlerinin düşük olması, merkezlerin faaliyetlerini zorlaştırmaktadır. Bu sorunlar, halk eğitimi merkezi müdürlerinin işlerini olumsuz yönde etkileyen unsurlar arasında yer almaktadır (Karbeyaz, Yurtsever ve Düzgünce, 2023).

Fiziki koşulların yetersizliği, halk eğitimi merkezlerinde kursların etkin bir şekilde yürütülmesini engelleyen önemli bir başka sorundur. Yetersiz ekipman, altyapı eksiklikleri ve genel fiziki yetersizlikler, eğitim sürecini doğrudan etkilemektedir.

Halk eğitimi merkezi müdürleri, karşılaştıkları sorunları aşabilmek için çeşitli çözüm önerileri sunmuşlardır. Bu öneriler arasında en çok dile getirilen başlıklar şunlardır:

Bürokratik engellerin azaltılması gerektiği vurgulanmaktadır. Müdürler, bürokrasinin işlerini yavaşlattığını ve bu nedenle bürokratik işlemlerin kolaylaştırılması gerektiğini ifade etmektedirler. Bu, eğitim süreçlerinin daha verimli hale gelmesine katkı sağlayacaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2008).

Personel sayısının artırılması gerektiği de en çok dile getirilen çözüm önerilerindendir. Yeterli sayıda personel atanması, kursların etkin bir şekilde yürütülmesini sağlayacak ve personel üzerindeki iş yükünü azaltacaktır.

Müdürler, mali desteklerin artırılmasını talep etmektedirler. Halk eğitimi merkezlerinin etkin bir şekilde faaliyet gösterebilmesi için gerekli ekonomik kaynakların sağlanması önemlidir. Ayrıca, Milli Eğitim Müdürlükleri ile daha yakın işbirliklerinin kurulması gerektiği de vurgulanmaktadır.

Tanıtım faaliyetlerinin güçlendirilmesi, halkın eğitim programları hakkında daha fazla bilgi sahibi olmasını sağlayacaktır. Bu, daha fazla kursiyerin programa katılmasına ve halk eğitimi merkezlerinin etkisini artırmasına olanak tanıyacaktır (Adabaş, 2019; Akbaş, 2019; Arslanoğlu, 2016; Ceviz, 2022).

Üst düzey yöneticilerin halk eğitimi alanında daha fazla bilgi sahibi olmaları gerektiği, bu sayede yönetim süreçlerinin daha etkili olacağı ifade edilmektedir.

Fiziksel altyapı iyileştirmeleri de büyük önem taşımaktadır. Halk eğitimi merkezlerinin kendi müstakil binalarına sahip olmaları, araç tahsisi gibi fiziksel gereksinimlerin karşılanması gerektiği dile getirilmiştir.

Son olarak, halk eğitimi merkezi yönetici ve personeline yönelik periyodik olarak eğitimler düzenlenmesi gerektiği ifade edilmiştir. Bu, personelin mesleki yeterliliklerini artıracak ve eğitim süreçlerini daha verimli hale getirecektir (Selçuk, 2017; Serençelik, 2005).

Birinci Temaya Yönelik Tartışma

Yönetişel Sorunlar

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin karşılaştıkları yönetsel sorunlar; iş ortamı, paydaş ilişkileri ve çevresel koşullar bağlamında değerlendirilmiş, müdürlerin görüşleri doğrultusunda çeşitli sorun alanları ortaya konulmuştur. Müdürlerin beyanlarına göre, görevlerini icra ederken karşılaştıkları yönetsel problemler; idari kadro ve personel yetersizliği, yeni görevlendirilen yöneticilerin mevzuat

bilgisi açısından yetersiz oluşu, bürokratik işlemlerin süreçleri yavaşlatması, farklı kamu kurumları ile ortak bina kullanımından kaynaklanan sıkıntılar, mevzuatın bazı hususlarda açık ve net olmayışı, üst amirler ile paydaşlardan gelen mevzuat dışı talepler, iş yükünün fazlalığı, üst yönetimlerin kurumsal yapıya yeterince önem atfetmemesi, paydaşların kurumlar aracılığıyla kendi tanıtımlarını yapmaları, halkın kurum faaliyetlerine ilgisizliği ve hizmet verilen bölgedeki nüfusun azlığı şeklinde sıralanmaktadır.

Müdürlerin değerlendirmelerine göre, yönetsel düzeyde en sık karşılaşılan sorun, idari kadro ve personel eksikliğidir. Bu durum, kurumların faaliyetlerini etkili biçimde sürdürebilmesini ciddi anlamda sekteye uğratmaktadır. Berglund (2008) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada, hayat boyu öğrenme alanında görev yapan uzman personelin ve bu personele hiyerarşik olarak bağlı olan yöneticilerin söz konusu alana yeterince önem vermediği tespit edilmiş, yaygın eğitim faaliyetlerinin yürütülmesinde bu kurumların yalnız bırakıldığı ve yeterince desteklenmediği vurgulanmıştır. Bıyık (2014) ise ilkököl ve ortaokullarda görev yapan okul yöneticilerinin çeşitli yönetsel sorunlarla karşılaştıklarını, bu sorunların eğitim, personel ve okul yönetimi ekseninde şekillendiğini ve özellikle personel eksikliklerinin mevzuat ve üst yönetimle ilişkili olduğunu, okul içerisindeki diğer sorunların ise büyük ölçüde maddi yetersizliklerden kaynaklandığını belirtmiştir. Nazlı ve Özer (2021), halk eğitimi faaliyetlerinin planlama ve uygulama aşamalarında ortaya çıkan sorunların bir kısmının mevzuattan ve bir kısmının da paydaşlardan kaynaklandığını ifade etmişlerdir. Özellikle eğitici temini ve kurs açılması gibi konularda mevzuatın muğlak ifadeler içerdiği, paydaşlar nezdinde ise halk eğitimi faaliyetlerine yeterli önem verilmediği dile getirilmiştir. Tanır (2006), Millî Eğitim Bakanlığı'nın politikalarında örgün eğitime daha fazla öncelik verildiğini, halk eğitiminin ise ikincil planda tutulduğunu, katılımcıların ise halk eğitimine düşük ya da orta düzeyde önem verildiği görüşünde birleştiğini ortaya koymuştur. Ültanır ve Ültanır (2005) ise halk eğitimi kurumlarının Millî Eğitim Bakanlığı, il ve ilçe teşkilatlanmaları içerisindeki hiyerarşik konumlarının etkili olmadığını, bu kurumların daha özerk bir yapıya kavuşturulmaları hâlinde işlevselliklerinin artabileceğini ifade etmişlerdir.

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevlerini yürütürken karşılaştıkları yönetsel sorunlara yönelik çözüm önerileri de müdür görüşleri çerçevesinde farklı başlıklar altında toplanmıştır. Müdürlerin çözüm önerilerine göre; yeterli sayıda personel istihdamının sağlanması, araç-gereç temininin gerçekleştirilmesi, mevzuat dışı taleplerin önüne geçilmesi, halk eğitimi merkezlerinin bağımsız binalara taşınarak diğer kurumlarla ortak kullanımın sona erdirilmesi, yönetici ve eğiticilere yönelik düzenli hizmet içi eğitimlerin gerçekleştirilmesi, diğer kamu kurum ve kuruluşları ile iş birliği yapılarak mevcut imkânlardan yararlanılması, bürokratik süreçlerin azaltılması, kurum müdürlerinin bireysel çabaları ile çözülemeyen sorunlar için çözüm odaklı merkezlerin oluşturulması, halk eğitimi merkezlerine özerklik kazandırılması, kursların yerel ihtiyaçlara uygun şekilde planlanması, halk eğitimi merkezi öğretmenlerinin ek ücret ve lojman gibi sosyal haklarla desteklenmesi ve bu alanda deneyimli personelin görevde tutulması yönündeki talepler ön plana çıkmaktadır.

Müdür görüşlerine göre, yönetsel sorunlara ilişkin en fazla dile getirilen çözüm önerileri; yeterli sayıda personel istihdamının sağlanması ve araç-gereç temininin gerçekleştirilmesidir. Bu iki husus, halk eğitimi merkezlerinin sürdürülebilir, verimli ve etkin bir şekilde faaliyet gösterebilmesi açısından kritik öneme sahiptir.

İkinci Temaya Yönelik Tartışma

Eğitim Öğretim Sorunları

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin eğitim-öğretim sürecinde karşılaştıkları sorunlara ilişkin müdür görüşlerine dayalı olarak çeşitli tematik başlıklar oluşturulmuştur. Müdürlerin beyanlarına göre, eğitim-öğretim süreçlerinde karşılaşılan sorunlar arasında kursiyer kaynaklı problemler önemli bir yer tutmaktadır. Bu bağlamda; kursiyerlerin yaş durumları, ilgi eksiklikleri, devamsızlık eğilimleri ve toplum baskısına maruz kalmaları gibi unsurlar, sürecin sağlıklı bir şekilde yürütülmesini güçleştirmektedir. Avşaroğlu (2019) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada, toplum baskısı ve ön yargılar nedeniyle kadınların halk eğitimi hizmetlerine katılım oranının düşük olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde, Selçuk (2017) ise kurslara kayıt yaptıran ileri yaştaki bireylerin devamlılık sorunları yaşadığını ve bu bireylerin eğitim süreçlerine karşı daha isteksiz tutumlar sergilediklerini ortaya koymuştur.

Eğitici kaynaklı sorunlar arasında, nitelikli eğitici temininde yaşanan güçlükler, mevcut eğitimcilerin görevlendirilememesi ve bilgi yetersizlikleri dikkat çekmektedir. Ayrıca, eğitim faaliyetlerinin yürütülmesinde ihtiyaç duyulan araç-gereç ve makinelerin eksikliği, müdürler açısından önemli bir problem alanı olarak tanımlanmaktadır. Kurslara uygun fiziksel mekân bulunamaması, mevcut kurs yerlerinin ve atölyelerin yetersiz ya da işlevsel olmaması da eğitim öğretim süreçlerini olumsuz yönde etkilemektedir. Bunlara ek olarak, gelen ödeneklerin yetersizliği pek çok sorunun temelinde yer almakta; öte yandan bürokratik süreçlerin zaman alıcı ve iş yükü artırıcı nitelikte olması da müdürlerin çözüm üretmedikleri bir diğer önemli sorun olarak karşımıza çıkmaktadır.

Denetim eksenli sorunlar ise, çoğunlukla mevzuatı yeterince bilmeyen kişilerce yapılan yetersiz denetimler, kursiyer devam sorunları, ulaşım araçlarının eksikliği, kurs merkezlerinin coğrafi olarak dağınık bir yapıda olması ve eğitimcilerin kurslara gerekli özeni göstermemesi gibi başlıklarda toplanmaktadır. Sabancı ve Rodoplu (2013) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da halk eğitimi merkezi yöneticilerinin, denetim süreçlerinin gerek yöneticilere gerekse öğretmenlere kişisel ve mesleki anlamda anlamlı katkılar sağlamadığı yönünde görüş bildirdikleri ortaya konmuştur.

Paydaşlarla ilişkili olarak ise, yapılan çalışmalara yeterli düzeyde önem verilmemesi, mevcut iş yükünün halk eğitimi merkezlerine aktarılacak istenmesi, mevzuata aykırı taleplerin iletilmesi ve paydaşların kendi tanıtımlarını ön planda tutmaya yönelik yaklaşımları gibi sorunlar dile getirilmiştir. Kurslara ve mevzuata ilişkin olarak ise kurs sürelerinin uzunluğu, yerel ihtiyaçlara hitap etmeyen kurs içeriklerinin oluşturulması, kurs planlamalarının kursiyer odaklı bir anlayıştan uzak gerçekleştirilmesi ve halk eğitimi faaliyetlerinin tanıtımının yetersiz düzeyde kalması sorun alanları olarak tanımlanmıştır. Samancı ve Ocakçı (2013), devletin, kurumların ve sivil toplum kuruluşlarının gönüllü bireylerle birlikte hayat boyu öğrenme faaliyetlerinin toplumda karşılık bulabilmesi için etkin reklam ve tanıtım stratejilerine yer verilmesi gerektiğini vurgulamıştır. Benzer biçimde, Bagnall (2009) da yaşam boyu öğrenme alanında faaliyet gösteren kurumların yeterli düzeyde tanıtılmadığını ve bu hususun göz ardı edilmemesi gereken bir öneme sahip olduğunu ifade etmiştir.

Müdürlerin eğitim-öğretim süreçlerinde karşılaştıkları sorunlara ilişkin çözüm önerileri bağlamında çeşitli temalar ortaya konmuştur. Bu öneriler arasında; yeterli sayıda personel atamasının yapılması, ödeneklerin düzenli ve zamanında sağlanması, ulaşım araçlarının tahsis edilmesi, tanıtım ve reklam faaliyetlerine daha fazla ağırlık verilmesi, kurumların bağımsız binalara kavuşturulması, bürokratik yükün azaltılması, mevzuatta yer alan belirsiz hükümlerin yeniden düzenlenerek uygulamada kolaylık sağlanması, halk eğitimi merkezlerinin özerk bir yapıya kavuşturulması, yönetici eğitimlerinin düzenli hâle getirilmesi, eğitimcilerin sertifika temininde yaşadığı problemlerin giderilmesi, kadrolu öğretmen atamalarının gerçekleştirilmesi, kurum müdürleri için halk eğitimi merkezleri arasında rotasyon sisteminin uygulanması ve kurumlar arası iş birliklerinin açık ve net şekilde düzenlenecek protokollerle yapılandırılması gibi hususlar öne çıkmaktadır.

Üçüncü Temaya Yönelik Tartışma

Mali Sorunlar

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin açılan kurslarda mali açıdan karşılaştıkları sorunlara ilişkin müdür görüşlerine dayalı olarak çeşitli kod başlıkları oluşturulmuştur. Müdürlerin ifadelerine göre, görevlerini yürütürken karşılaştıkları mali nitelikli sorunlar arasında; ödenek yetersizliği, araç-gereç ve makine eksiklikleri, temrinlik malzeme ihtiyacının karşılanamaması ve bakım-onarım giderlerinin karşılanamaması ön plana çıkmaktadır. Bu bağlamda, müdür görüşlerine göre mali sorunlar içerisinde en fazla vurgulanan husus, ödenek eksikliği olmuştur.

Bu durumu destekleyen şekilde, Dolanbay (2014) ile Türkoğlu ve Uça (2011) tarafından gerçekleştirilen araştırmalarda da halk eğitimi merkezlerine yeterli düzeyde ödenek tahsis edilmediği yönünde bulgular elde edilmiştir. Türkiye'de Millî Eğitim Bakanlığı bütçesinden halk eğitimi merkezlerine yalnızca yüzde beş oranında kaynak ayrıldığı belirtilmektedir. Bu durum, halk eğitimi merkezi müdürlüklerinin eğitim faaliyetlerini daha etkili ve verimli biçimde sürdürebilmesi açısından ciddi bir kısıt oluşturmaktadır. Aynı zamanda, yaygın eğitimin toplumsal işlevselliğinin artırılması amacıyla da ayrılan bütçenin hem artırılması hem de mevcut ödeneklerin yeterli miktarda ve düzenli aralıklarla gönderilmesi gerektiği önerilmiştir.

Özengi ve Şahan (2017) tarafından yürütülen çalışmada ise, halk eğitimi merkezi müdürlüklerinin ve kursiyerlerin çeşitli ekonomik sıkıntılar yaşadığı ifade edilmiştir. Bu bağlamda, kursiyerlerin maddi yetersizlik nedeniyle temrinlik malzeme temininde güçlük çektiği ve bu durumun kurslara devam süreçlerini olumsuz etkilediği belirtilmiştir. Araştırmacılar, çözüm önerisi olarak kursiyerlerin ekonomik açıdan desteklenmesini ve bu kapsamda halk eğitimi merkezlerine ücret ve malzeme desteği sağlanmasını önermiştir.

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevlerini yerine getirirken mali anlamda karşılaştıkları sorunlara ilişkin çözüm önerilerine dair görüşlerine dayalı olarak çeşitli temalar ortaya çıkmıştır. Müdürlerin görüşlerine göre, gönderilen ödeneklerin yalnızca yeterli ve düzenli olması değil, aynı zamanda işlevsel nitelikte olması da önem arz etmektedir. Bu bağlamda, belirli harcama kalemleri doğrultusunda gönderilen ödeneklerin, ihtiyaç duyulan farklı alanlara aktarılabilir ve anında kullanılabilir nitelikte olması gerektiği ifade edilmiştir. Ayrıca, halk eğitimi merkezi müdürlüklerine araç tahsisinin yapılması, denetim ve çeşitli faaliyetlerde esneklik ve işlevsellik sağlayacaktır. Bunun yanı sıra, hali hazırda aracı bulunan kurumlar için yakıt, bakım, onarım, kasko ve sigorta gibi kalemler için ayrıca ödenek gönderilmesi gerektiği vurgulanmıştır.

Kurumlarda bulunan makine, araç ve gereçlerin sağlıklı biçimde çalışabilirliğini sürdürmesi amacıyla teknik personel görevlendirilmesi, bakım ve onarım süreçlerinde zaman kazandırıcı bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca, halk eğitimi merkezlerinin döner sermaye sistemine kavuşturulması, bu kurumların kendi bütçelerini oluşturabilmelerine imkân tanıyacağı gibi, aynı zamanda bakanlık bütçesine de katkı sağlayabilecektir. Yerel yönetimlerin halk eğitimi merkezlerine araç, makine ve benzeri alanlarda destek vermesi ise yürütülen faaliyetlerin etkinlik ve verimliliğini artıracaktır.

Sonuç olarak, halk eğitimi merkezi müdürlerinin görüşlerine göre, mali sorunlar bağlamında en sık dile getirilen ve temel sorun alanı olarak tanımlanan başlık ödenek eksikliğidir. Müdürler, kurumların karşılaştığı diğer mali problemlerin de çoğunlukla bu eksiklikten kaynaklandığını ifade etmişlerdir.

Dördüncü Temaya Yönelik Tartışma

Fiziksel ve Coğrafi Sorunlar

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin, açılan kurs merkezlerinin fiziksel koşullarına ilişkin karşılaştıkları sorunlar üzerine dile getirdikleri görüşler doğrultusunda çeşitli tematik başlıklar oluşturulmuştur. Müdürlerin ifadelerine göre, kurs merkezlerinin fiziksel şartları bağlamında karşılaşılan temel sorun, hizmet verilen binaların halk eğitimi faaliyetlerine uygun olmamasıdır. Bu kapsamda, fiziki koşulları yetersiz, eski yapılar; şehir merkezinden uzak konumda bulunan ve çoğunlukla başka kurumlarla ortak kullanılan binalarda kursların yürütülmeye çalışıldığı belirtilmiştir.

Yapısal eksiklikler açısından öne çıkan bir diğer sorun ise altyapı yetersizlikleridir. Müdürler, birçok kurumda donanımlı atölyelerin bulunmadığını; mevcut sınıfların atölyeye dönüştürülerek yetersiz koşullarda kullanıldığını veya fiziksel açıdan uygun olmayan alanların atölye olarak işlevlendirildiğini ifade etmişlerdir. Bu tür alanlarda gerekli donatımın sağlanamaması da ayrı bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, bazı bölgelerin zorlu kış koşulları ve ulaşım imkânlarının kısıtlılığı, kursiyerlerin merkezlere erişimini engelleyen önemli bir faktör olarak değerlendirilmiştir.

Müdür görüşlerine göre, kurs merkezlerinin fiziksel şartları açısından en yaygın şekilde dile getirilen sorun başlığı, binaların halk eğitimi faaliyetleri için uygun olmamasıdır. Bu durumu destekleyen çeşitli araştırmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Örneğin, Ayas vd. (2007), Dolanbay (2014), Kazu (2007), Özengi ve Şahan (2017) ile Toktaş (2007), halk eğitimi merkezlerinin fiziki mekânlarına ilişkin çeşitli sorunların mevcut olduğunu tespit etmişlerdir. Mazlumoglu ve Samancı (2019), halk eğitimi kurslarına katılan kursiyerlerin en fazla fiziki şartlardan şikâyet ettiklerini belirtmiş; özellikle sınıf ve atölye yetersizlikleri ile makine ve materyal eksikliklerinin katılımı olumsuz etkilediğini ifade etmiştir.

Benzer şekilde, Türkoğlu ve Uça (2011), kurs merkezlerinin genellikle başka kurumların kullanılmayan bodrum katları, alt bölümleri ya da fiziksel açıdan uygun olmayan alanlarında açıldığını, bu durumun halk eğitiminin kamuoyundaki imajını zedelediğini ve kursiyer tercihinin olumsuz etkilediğini belirtmişlerdir. Kursiyer sayısını düşüren bir diğer etken olarak, kurum dışındaki kurs merkezlerinin elektrik, su, yakıt gibi temel giderlerinin karşılanması için gerekli ödeneğin bulunamaması gösterilmiştir. Yazar ve Lala (2018) ise, halk eğitimi merkezlerinde dersliklerin küçük olması, kantin ve kafeterya gibi sosyal alanların olmaması ya da işlevsel nitelikte bulunmaması gibi sorunlara dikkat çekerek, bu tür mekânların yetişkin bireylerin ihtiyaçlarına uygun biçimde tasarlanması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Fiziksel koşullardan kaynaklı bu sorunlara ilişkin çözüm önerileri kapsamında, müdürler tarafından çeşitli stratejik yaklaşımlar sunulmuştur. Müdürlerin görüşlerine göre, fiziksel koşulların iyileştirilmesi için öncelikli olarak yeni ve müstakil binaların inşa edilmesi gerekmektedir. Ayrıca, uygun atölye ve laboratuvarların kurulması, var olan köy okullarının tadilatından geçirilerek mahalle ve köylerde kurs merkezine dönüştürülmesi, her mahallede en az bir kurs merkezinin açılması önerilmiştir. Bu süreçlerin sağlıklı yürütülebilmesi için ödeneklerin yeterli düzeyde ve düzenli biçimde gönderilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Müdürlerin önerileri arasında, halk eğitimi merkezlerinin görünürlüğünü artırmak amacıyla reklam ve tanıtım faaliyetlerine de daha fazla yer verilmesi gerektiği ifade edilmiştir; ancak bu başlık, en az dile getirilen çözüm önerisi olarak öne çıkmaktadır.

Sonuç olarak, halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevlerini yürütürken açılan kurs merkezlerinin fiziksel koşulları ile ilgili olarak karşılaştıkları en temel sorun, mevcut binaların halk eğitimi faaliyetlerine uygun nitelikte olmamasıdır. Bu durum, hem kurumların etkinliğini azaltmakta hem de kursiyerlerin katılımını olumsuz yönde etkilemektedir.

Beşinci Temaya Yönelik Tartışma

Personel Sorunları

Halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevlerini yürütürken öğretmen, eğitici, kursiyer ve personel ile ilgili yaşadıkları sorunlara dair görüşleri doğrultusunda çeşitli başlıklar oluşturulmuştur. Müdürlerin ifadelerine göre, özellikle öğretmen ve eğitici temininde sorunlar yaşanmaktadır. Kadrolu öğretmen sayısının yetersiz olduğu ve bazı branşlarda birden fazla öğretmen bulunmasına karşın, ihtiyaç duyulan bazı alanlarda öğretmen temin edilemediği belirtilmiştir. Ek ders karşılığı görev yapan eğiticilerle ilgili olarak ise, ücretlerin düşüklüğü, kurum dışında görevlendirilmeleri ve yeterli sertifikaya sahip olmamaları gibi nedenlerle eğitici bulmada zorluklar yaşandığı ifade edilmiştir.

Ayrıca eğiticilerin yetişkin eğitimi konusunda yeterli bilgiye sahip olmamaları, müdürler tarafından önemli bir eksiklik olarak görülmektedir. Bu bağlamda eğiticilere yönelik hizmet içi eğitimlerin düzenlenmesi ve bu eğitimlerin sonunda sertifika verilmesi önerilmektedir. Bagnall (2009), hayat boyu öğrenme alanında görev yapan eğiticilerin sürekli eğitim almalarının ve halk eğitimi faaliyetlerinin sürdürülebilirliğinin sağlanmasının gerekliliğini vurgulamaktadır. Benzer şekilde Bahat (2013), halk eğitimi yöneticilerinin değerlendirmelerine göre eğiticilerin büyük bir kısmının donanım açısından yetersiz olduğunu, teknolojiyi takip etmekte zorlandıklarını ve bu durumun kurslarda çeşitli sorunlara yol açtığını ortaya koymuştur. Nazlı ve Özer (2021) de eğiticilerle ilgili sorunların temelinde alan bilgisinin eksikliği, mevzuat bilgisi yetersizliği ve halk eğitimi alanına hâkim olunamamasının yer aldığını belirtmişlerdir. Bu yetersizlik, halk eğitimi merkezlerinde kullanılan bilişim sistemlerinin etkili biçimde kullanılamamasına da neden olmaktadır.

Kurum müdürleri, malzeme ve uygulama eksikliklerine rağmen kursiyerlerin bu kurslardan sosyal, psikolojik ve ekonomik anlamda olumlu etkilerle faydalandığını dile getirmiştir. Bununla birlikte, kursiyerlerin kurslara devamlılığı ve kursların işlevselliği açısından bu eksikliklerin giderilmesinin önemli olduğu vurgulanmıştır.

Personel konusunda ise, müdürlerin ortak görüşü personel sayısının yetersiz olduğudur. Müdürler, personel eksikliği ve mevcut personelin kalifiye olmaması nedeniyle çeşitli sorunlarla karşılaştıklarını belirtmiştir. Bahat (2013), Bayaltun (2017) ve Kavtelek (2014) çalışmalarında halk eğitimi merkezi yöneticilerinin kurumda açılan kursların genel verimliliğine yönelik olumlu düşüncelerine rağmen, bu kursların daha etkili hale gelmesi için personel kalitesinin ve sayısının artırılması gerektiği sonucuna ulaşmışlardır. Bayaltun (2017), başarılı kursiyerler için verilen sertifikaların işe girişlerde kullanılmasının halk eğitim faaliyetleri açısından önemli bir tanıtım aracı olduğunu belirtmiştir.

Tanır (2006) ise çalışmasında, kadrolu öğretmenlere öncelik verilerek kursların açıldığını, alanında yeterli olmayan eğiticilere ikinci planda yer verildiğini ve bu durumun kurs çeşitliliğini kısıtlayarak halkın ihtiyaçlarına yeterince yanıt verilememesine neden olduğunu ifade etmiştir. Mazlumoğlu ve Samancı (2019) ise kursların verimliliğinin artırılması için fiziksel koşulların iyileştirilmesi, devamsızlıkla mücadele edilmesi ve eğiticilerin niteliklerinin yükseltilmesi gerektiğini vurgulamıştır.

Müdürlerin bu sorunlara ilişkin çözüm önerilerine bakıldığında, başlıca taleplerin personel sayısının artırılması ve görevlendirilecek personelin nitelikli olması yönünde olduğu görülmektedir. Müdürler,

yeterli sayıda ve kalifiye personelin kurumlarda görevlendirilmesinin hem iş yükünü hafifleteceğini hem de zamandan tasarruf sağlayacağını ifade etmektedir. Ayrıca öğretmen atamalarının yapılması, yöneticiler için rotasyon uygulamasının hayata geçirilmesi, eğitimcilerin eğitim düzeylerinin artırılması ve maaşlarının yeniden düzenlenmesi, kursiyer devamlılığını sağlamak amacıyla ücretli kursların planlanması ve kurum personelinin başka kurumlara görevlendirilmesinin engellenmesi önerilen çözümler arasında yer almaktadır.

Sonuç olarak, halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevlerini yerine getirirken karşılaştıkları en önemli sorunlardan biri, yeterli sayıda ve nitelikte öğretmen, eğitici ve personelin bulunmamasıdır. Bu eksiklik, kursların sürdürülebilirliği, işlevselliği ve verimliliği üzerinde doğrudan etkili olmaktadır.

Sonuç

Yaygın eğitim alanı, oldukça geniş bir yelpazeye sahiptir ve çok büyük bir kitleye hitap etmektedir. Hayat boyu öğrenmenin etkinliğinin ve verimliliğinin artırılması, toplumun sosyal, ekonomik ve refah düzeyine önemli katkılar sağlayacaktır. Cumhuriyet'in ilanı ile birlikte yaygın eğitim alanındaki çalışmalar hız kazanmış, mevcut eksikliklere rağmen günümüzde de bu alandaki gelişmeler devam etmektedir.

Araştırmada kurum müdürleri tarafından bildirilen sorunlar incelendiğinde, çözümü için üstün çaba gerektiren bir durumun bulunmadığı görülmektedir. Müdürler tarafından dile getirilen pek çok sorunun yerel yöneticiler ve amirler aracılığıyla çözülebilecek nitelikte olduğu anlaşılmaktadır. En sık tekrar edilen sorunlar arasında yer alan mevzuat, müstakil bina eksikliği, ödenek yetersizliği ve personel atamaları gibi konular Milli Eğitim Bakanlığı tarafından çözüme kavuşturulabilecek iken, diğer sorunların valilik, kaymakamlık ve il/ilçe milli eğitim müdürlükleri düzeyinde çözülebileceği ifade edilmiştir.

Sorunların bir kısmının mali yetersizliklerden, bir kısmının ise insan faktöründen kaynaklandığı tespit edilmiştir. Araç-gereç, malzeme, donatım ve fiziksel altyapı eksikliklerinin temelinde genellikle ödenek yetersizliği yatmaktadır. Bu tür mali sorunların çözümünde yerel yönetimlerden başlayarak bakanlık düzeyine kadar tüm paydaşların desteği gerekmektedir. Diğer yandan, personel niteliği, denetim süreçleri, kursiyer devamsızlıkları ve kurumlar arası iş birliği gibi konulardaki sorunların temelinde ise insan faktörü yer almaktadır. Yaygın eğitimin gelişmesinin önündeki bu insan kaynaklı engeller, her kademedeki bireylere verilecek eğitimler ve etkili tanıtım çalışmalarıyla aşılabilecek niteliktedir.

Araştırmada bazı kurum müdürlerinin, karşılaştıkları ihtiyaç ve sorunları güçlü iletişim becerileri sayesinde çözüme kavuşturdukları belirlenmiştir. İfade, ikna ve iletişim kabiliyeti yüksek olan müdürlerin yönettiği kurumlarda daha az sorun yaşandığı; buna karşılık, iletişim konusunda pasif kalan müdürlerin daha fazla sorun bildirdikleri tespit edilmiştir. Ayrıca, idari kadrosu tam olan, güçlü bir kurum kültürü oluşturulmuş olan halk eğitimi merkezlerinde sorunların daha az olduğu da gözlemlenmiştir. Müdürlerin bildirdiği sorunların niteliği ve sayısı, yerel yöneticilerin ve üst amirlerin halk eğitimi merkezlerine yönelik bakış açısının da önemli bir belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır. Milli eğitim müdürleri, kaymakamlar ve belediye başkanlarının yaygın eğitim faaliyetlerine verdikleri destek düzeyi, kurumların karşılaştığı sorunların yoğunluğunu doğrudan etkilemektedir.

Öneriler

Müdür görüşlerinden yola çıkarak oluşturulan temalar, halk eğitimi merkezi müdürlerinin görevlerini yürütürken karşılaştıkları sorunların çeşitliliğini ve bu sorunlara ilişkin çözüm önerilerini kapsamlı şekilde ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda, halk eğitimi planlaması, politikaları ve destek mekanizmalarına yönelik şu öneriler geliştirilebilir:

- Hayat boyu öğrenme alanı ve bu alanda faaliyet gösteren kurumlara, üst amirler ve iş birliği yapılan paydaş kurumlar tarafından daha fazla önem verilmelidir.

- Halk eğitimi merkezi müdürlerinin hafta sonları, yarıyıl ve yaz tatilleri de dâhil olmak üzere 07.00–22.00 saatleri arasında yoğun bir iş temposu içerisinde çalıştıkları göz önünde bulundurularak, gerekli idari ve psikolojik destek sağlanmalıdır.
- Müdürlerin büyük çoğunluğu, eksik personel kadrosuyla çalıştıklarını belirtmiştir. Bu nedenle yeterli sayıda ve nitelikte personel istihdamı sağlanmalıdır.
- Kurumların ödenek gönderimi ve ödeneklerin kullanımı konularında sorunlar yaşadığı görülmektedir. Ödeneklerin zamanında ve yeterli düzeyde gönderilmesi, aynı zamanda bu ödeneklerin günlük ihtiyaçlara göre kullanılabilmesine olanak tanınması gerekmektedir.
- Mevzuat ve amir kaynaklı sorunların çözümüne yönelik bilgilendirme toplantıları ve seminerler düzenlenmeli; mevzuat, uygulayıcıların görüşleri doğrultusunda güncellenmelidir.
- Paydaşların istekleri doğrultusunda, halk eğitimi merkezlerine ve yöneticilerine üst yönetimlerce destek sağlanmalı; yaygın eğitim konusu ve ilgili mevzuat hakkında paydaşlara bilgilendirme yapılmalıdır.
- Müdürler tarafından bürokratik işlemlerin yavaşlatıcı etkisi dile getirilmiştir. Evrak ve onay süreçleri sadeleştirilerek hızlandırılmalıdır.
- Kurumların müstakil binalarının bulunmaması, etkinlik ve faaliyetlerin verimli şekilde gerçekleştirilmesini engellemektedir. Bu doğrultuda halk eğitimi merkezlerine müstakil binalar tahsis edilmelidir.
- Kurum binaları, atölye ve dersliklerdeki fiziksel sorunlar, eğitim-öğretim süreçlerinde kısıtlamalara neden olmaktadır. Bu alanlar, yaygın eğitim faaliyetlerine uygun hâle getirilmelidir.
- Makine, araç-gereç eksiklikleri; denetim, kursiyer devamsızlığı ve kurs açma gibi konularda sorunlara yol açmaktadır. Bu eksikliklerin giderilmesi önem arz etmektedir.
- Yaygın eğitim faaliyetlerinin topluma sosyal, ekonomik ve psikolojik katkıları göz önünde bulundurularak tanıtım ve reklam faaliyetleri artırılmalıdır.
- Kadrolu öğretmen sayısı halk eğitimi merkezlerinde oldukça düşüktür. Kadrolu öğretmenler, yetişkin eğitimi alanında daha donanımlı olduklarından ve uzun süreli görev aldıklarından dolayı daha fazla görevlendirilmelidir.
- Ek ders karşılığı çalışan eğitimcilerin eğitim düzeyleri, bilgi donanımları ve ücretleri istenilen düzeyin altındadır. Bu nedenle hem nitelik artırıcı hem de ücret iyileştirici çalışmalar yapılmalıdır.
- Denetleyicilerin sadece mevzuata değil, kurumun mevcut şartlarına göre de değerlendirme yapmaları sağlanmalıdır.
- Kursiyer devamsızlıklarının nedenleri araştırılmalı ve bu nedenlerin ortadan kaldırılmasına yönelik stratejiler geliştirilmelidir.

Kaynakça/Reference

- Adabaş, N. (2019). Yaşam boyu öğrenmenin sağlanmasında halk eğitim merkezlerinin önemine dair kursiyer görüşlerinin değerlendirilmesi (Yüksek Lisans Tezi). Bartın Üniversitesi, Bartın.
- Akbaş, M. (2019). Öğretmen görüşlerine göre yaygın eğitim yöneticilerinin etik liderlik davranışlarının incelenmesi (Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversitesi, Şanlıurfa.
- Akbaş, O. ve Özdemir S. M. (2002). Avrupa birliğinde yaşam boyu öğrenme. Milli Eğitim Dergisi, 155(156): 112-126.
- Altunay, N (2022). Halk eğitim merkezi müdürlerinin liderlik davranışları ile öğrenen örgüt özellikleri arasındaki ilişki (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Arslanoğlu, M. (2016). Bursa ili halk eğitim merkezlerindeki takı tasarımı eğitim programının incelenmesi (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Avrupa Komisyonu (2002). European report on quality indicators of lifelong learning. Fifteen quality indicators. European commission report, directorate- general for education and culture, Brussels.
- <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2002:0629:FIN>: EN:PDF adresinden 14/06/2023 tarihinde erişilmiştir.
- Avşaroğlu, G. (2019). Aile eğitimi kurs programının öğretmen görüşlerine göre değerlendirilmesi (Yüksek Lisans Tezi.) Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Ayas, A., Akdeniz, A. R., Çepni, S., Aktekin, S., Odabaşı-Çimer, S., Sağlam-Arslan, A. (2007). Halk Eğitim Merkezlerinde Yürütülen Eğitimin Etkililiği Üzerine Bir Araştırma. Türkiye’de Yaygın Eğitim Sisteminin Sorunları ve Çözüm Önerileri Sempozyumu. Başkent Öğretmenevi, Ankara.
- Bagnall, R. G. (2009). Lifelong learning as an idea for our times: An extended review. International Journal of Lifelong Education, 28(2): 277–285.
- Bahat, İ. (2013). Halk eğitimi merkezi yöneticilerinin hayat boyu öğrenme algısı (Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Baltacı, A. (2019). Nitel Araştırma Süreci: Nitel Bir Araştırma Nasıl Yapılır? Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(2): 368-388.
- Baltacı, A. (2018). Nitel Araştırmalarda Örneklem Yöntemleri ve Örnek Hacmi Sorunsalı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7(1): 231-274.
- Batur, M.S. (2020). Halk eğitim merkezi müdürlerinin tükenmişlikleri ile iş yaşam dengeleri arasındaki ilişki. (Yüksek Lisans Tezi). Siirt Üniversitesi, Siirt.
- Bayaltun, M. (2017). Milli eğitim bakanlığına bağlı hayat boyu öğrenme kurumlarında görev yapan yöneticilerin ve öğretmenlerin hayat boyu öğrenmeye ilişkin algıları (Denizli ili örneği). (Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Berglund, G. (2008). On lifelong learning as stories of the present. (Doktora Tezi). Umeå University, Umea.
- Bıyık, E. (2014). İlkokul/ortaokul müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştıkları yönetsel sorunlar (Yüksek Lisans Tezi). Okan Üniversitesi, Trabzon.
- Bozacı, H. (2012). Türk ulusal ajansı tarafından desteklenen hayat boyu öğrenme projelerinde bilişim teknolojileri kullanım durumu (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Celep, C. (1995). Halk Eğitimi. Ankara: Pegem.

- Ceviz, H. K. (2022). Halk Eğitim Merkezi kursiyerlerinin umutsuzluk ve sürekli kaygı düzeyleri ile hayat boyu öğrenme eğilimleri ilişkisi (Yüksek Lisans Tezi). Bartın Üniversitesi, Bartın.
- Çakır, H. (2019). Hayat boyu öğrenme kurum müdürlerinin öğretimsel liderlik rolleri: Bir karma yöntem araştırması (Yüksek Lisans Tezi). Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Rize.
- Çankaya, N. (2019). Halk eğitim merkezlerinde eğitim alan yetişkinlerin motivasyonuna etki eden unsurların incelenmesi (Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Çatal, T. (2019). Geçmişten günümüze Türkiye’de yaşam boyu öğrenme (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Dolanbay, T. (2014). Hayat boyu öğrenme sürecinde halk eğitimi merkezlerinin yaşadığı yönetsel sorunlar (Yüksek Lisans Tezi). Bartın Üniversitesi, Bartın.
- Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü, (2018). Hayat Boyu Öğrenme Portalı. <https://hbogm.meb.gov.tr/portal/index.php?page=28> adresinden 20/09/2023 tarihinde erişilmiştir.
- Kafalı, Ç. (2019). Halk eğitim merkezinde elektrik eğitimine katılan öğrencilerle eğitim sürecinin değerlendirilmesi (Suruç Halk Eğitim Merkezi örneği) (Yüksek Lisans Tezi). Ömer Halisdemir Üniversitesi, Niğde.
- Karbeyaz, A., Yurtsever, İ. ve Düzgünce, A. (2023). Halk Eğitimi Merkezlerinde Çalışmış Öğretmenlerin Yaşadığı Sorunlar ve Çözüm Yolları. Social Sciences Studies Journal, (110): 6501-6516.
- Kavtelek, C. (2014). Hayat boyu öğrenme kurum yöneticilerinin hayat boyu öğrenmeye ilişkin algıları ve görüşleri. (Yüksek Lisans Tezi). Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.
- Kazu, İ. Y. (2007, Haziran). Yetişkinler Mesleki Eğitiminde Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri. Türkiye’de Yaygın Eğitim Sisteminin Sorunları ve Çözüm Önerileri Sempozyumu. Başkent Öğretmenevi, Ankara.
- Kılıç, E. (1981). Halk eğitiminde kuram ve uygulama. Ankara: TODAİE.
- Kıncal, R. Y. (2010). Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Knowles, M. S. (1973). Sequential research needs in evolving disciplines of social practice. Adult Education, 23(4): 298-303.
- Laal, M. ve Salamatı, P. (2012). Lifelong learning; why do we need it?. ProcediaSocial and Behavioral Sciences, (31): 399-403.
- Mazlumoğlu, M. ve Samancı, O. (2019). Halk eğitim merkezlerinde çalışan öğretmen ve yöneticilerin yetişkin eğitime ilişkin görüşleri. The Journal of Academic Social Science Studies, (74): 73-87.
- Mundhe, E. ve Chavan, P. (2022). Lifelong Learning: Issues and Challenges.Hadapsar.
- Nazlı, K. ve Özer, N. (2021). Yöneticilerinin gözünden halk eğitimi merkezlerinde karşılaşılan sorunlar ve çözüm önerileri. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 22(2): 1421-1451.
- Önemli, E. (2020). Bir halk eğitim merkezindeki kadın kursiyerlerin fiziksel aktivite düzeyleri fiziksel aktiviteye ilişkin görüşleri ve egzersiz davranışı değişim aşamalarının belirlenmesi (Yüksek Lisans Tezi). Üsküdar Üniversitesi, İstanbul.
- Özengi, M. ve Şahan, G. (2017). Halk eğitimi merkezlerinin kursiyer görüşlerine göre durum değerlendirilmesi: Amasra örneği. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(2): 345-361.

- Özkorkmaz, M. A. (2016). Türkiye'de Halk Eğitim Merkezi müdürlerinin yaşam boyu öğrenme yeterlik algıları (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Sabancı, A. ve Rodoplu, D. E. (2013). Halk eğitim merkezlerinin denetiminde karşılaşılan sorunlar. E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi, 4(2), 61-77.
- Samancı, O. ve Ocakçı, E. (2017). Hayat Boyu Öğrenme. Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi, 12(24): 711-722.
- Selçuk, M. (2017). Halk eğitimi merkezlerinin karşılaştığı sorunlar (Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Selçuk, N. (2020). Halk eğitimi merkezlerinde düzenlenen kurslara katılan kursiyerlerin yaşam boyu öğrenme eğilimleri, katılım amaçları ve memnuniyetlerinin değerlendirilmesi (Erzincan örneği) (Yüksek Lisans Tezi) Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Erzincan.
- Serençelik, İ. (2005). Halk eğitim merkezlerinde Millî Eğitim Bakanlığı ve sivil toplum kurumları tarafından verilen kurslara katılan eğitimcilerin, sorun alanları, çözüm önerileri, geleceğe yönelik beklentileri ve iş doyumlarının araştırılması.(Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Şeker, Y. (2010). İstanbul ili Anadolu yakası halk eğitim merkezi yöneticilerinin kişisel özellikleri ile iş tatminleri arasındaki ilişki (Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.
- Tanır, M. (2006). Türkiye’de halk eğitim hizmetlerinin yönetimi ve halk eğitim merkezlerinin etkililiği üzerine alan araştırması (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Tekin, M. (1991). Dünya’da ve Türkiye’de halk eğitimi alanının temel sorunları. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 24(1): 1-13.
- Tobias, R. (1999). Kapsamlı bir ulusal yeterlilikler çerçevesi (retorik ve gerçeklik) kapsamında yaşam boyu öğrenme. Uluslararası Yaşam Boyu Eğitim Dergisi, 18(2): 110-118.
- Toktaş, P. (2007, Haziran). Halk Eğitim Merkezlerinde Yaşanan Sorunlara İlişkin Kursiyer Görüşleri (Ankara Örneği). Türkiye’de Yaygın Eğitim Sisteminin Sorunları ve Çözüm Önerileri Sempozyumu. Başkent Öğretmenevi, Ankara.
- Turgut, H. G. (2018). Halk eğitim merkezi bağlama eğitimi kurslarına katılan kursiyerlerin memnuniyet düzeylerinin belirlenmesi (Yüksek Lisans Tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya.
- Türkkan, A. (2019). Halk eğitimi merkezi yönetici ve öğretmenlerinin hayat boyu öğrenme algısı ile mesleki doyum arasındaki ilişki (Yüksek Lisans Tezi). Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Türkoğlu, A. ve Uça, S. (2011). Türkiye’de halk eğitimi: tarihsel gelişimi, sorunları ve çözüm önerileri. Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, 2(2): 48-62.
- Türnüklü, D. A. (2000). Eğitimbilim Araştırmalarında Etkin Olarak Kullanılabilecek Nitel Bir Araştırma Tekniği: Görüşme. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 24(24): 543-559.
- Ültanır, E. ve Ültanır, G. (2005). Estonya, İngiltere ve Türkiye’de yetişkinler eğitiminde profesyonel standartlar. Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 1(1), 1-23.
- Yanar, H. (2011). Afyon ili halk eğitim merkezindeki takı tasarımı dersinin incelenmesi (Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Yazar, T., ve Lala, Ö. (2018). Evaluation Of The Problems Encountered In Public Education Centers. Eurasian journal of educational research, 18(76): 125-146
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin.
- Yılmaz, L. (2010). Halk eğitimi merkezi yöneticilerinin dönüşümcü liderlik özellikleri (Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi, İstanbul.

- Yılmaz, Ş. (2015). Halk eğitim merkezi yöneticilerinin liderlik davranışları ile çalışanların motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki (Yüksek Lisans Tezi). Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Yin, R. K. (2003). Case Study Research Design and Methods. London: Sage Publications

EXTENDED ABSTRACT

1. INTRODUCTION

With the rise of modern states and the rapid development of knowledge, education has become a fundamental responsibility of governments. This has led to the implementation of compulsory education for specific age groups. However, due to the fast-changing nature of information and technology, the knowledge acquired early in life is often insufficient for the future. Therefore, education should be seen as a lifelong process, focusing on teaching individuals how to learn and adapt.

Lifelong learning, also known as non-formal or adult education, now goes beyond basic skills like reading and writing. It includes continuous development in various areas for personal, social, and professional growth. According to the European Commission, lifelong learning includes all learning activities that improve an individual's knowledge, skills, and competencies throughout life.

Unlike formal education, lifelong learning is flexible in terms of age, time, and place, and it emphasizes personal needs and goals. It occurs in various environments such as homes, workplaces, and communities. Public education centers play a vital role in this process, offering learning opportunities for people of all ages. However, the directors of these centers face challenges that affect the effectiveness of the programs. Identifying and solving these problems is crucial for improving the impact of lifelong learning initiatives.

2. METHOD

The primary aim of this research is to identify the challenges faced by public education center directors. The study adopts a qualitative research approach within the framework of a case study design, which enables an in-depth exploration of a specific phenomenon in its real-life context (Yin, 2003: 10). Qualitative research provides rich, descriptive data and seeks to present realistic insights to both researchers and readers.

The study group consists of 20 public education center directors affiliated with the Ministry of National Education's Directorate General of Lifelong Learning in Erzurum, Turkey, during the 2022–2023 academic year. This includes directors from 3 central districts and 17 peripheral districts. The criterion sampling method was employed, selecting participants based on predefined criteria relevant to the research objectives (Baltacı, 2018: 254).

Data were collected through face-to-face interviews using a semi-structured interview form. This method allows for focused yet flexible data collection, where participants can share their experiences, knowledge, and perspectives freely (Türnüklü, 2000: 544; Baltacı, 2019: 374). The interview form was developed based on a literature review related to public education and non-formal learning, and consisted of open-ended questions.

Expert feedback was obtained from two branch managers working in the Lifelong Learning Department, one Turkish language teacher, one literature teacher, and one academic. The interview form was revised accordingly, finalized after a second round of expert evaluations, and included 6 main questions and 39 sub-items.

The data collection process proceeded in stages. First, ethical approval was obtained from the university's Ethics Committee on April 17, 2023 (Ref. No: E.51285). Second, permission to conduct the study was granted by the Erzurum Provincial Directorate of National Education on May 3, 2023 (Ref. No: E-36648235-605.01-755).

The collected data were analyzed using descriptive analysis, a method that organizes and interprets qualitative data under predefined themes (Kıncal, 2010: 188). Frequency and percentage distributions

were also included to support interpretation. Since qualitative data are not presented in numerical form, the reliability of the research depends on the objectivity and impartiality of the researcher.

To enhance external reliability, interviews were conducted in the participants' offices in a calm and comfortable environment. Audio recordings were made—with consent—and reviewed later to ensure accuracy. The researcher avoided any form of guiding or suggestive questioning, maintaining a neutral stance throughout the process.

Based on the analysis, six main thematic categories were identified.

3. FINDINGS, DISCUSSION AND RESULTS

Findings on the Challenges Faced by Public Education Center Directors

Based on the views of public education center directors, 32 distinct problems were identified under five main themes: administrative, instructional, financial, physical-geographical, and personnel-related challenges. When examined in depth, these issues appear to be complex, numerous, and diverse.

The most frequently mentioned problems include:

- Requests outside legal regulations
- Staff shortages
- Lack of public awareness regarding lifelong learning

Directors report significant difficulty in handling non-regulatory requests from superiors or stakeholders, which do not comply with official procedures or legislation. Staff shortages are also a major concern, especially when high workloads are not matched by adequate personnel support. This aligns with findings by Türkoğlu and Uça (2011), who noted that many courses are conducted by temporary staff and not by field experts.

Another critical issue is the lack of understanding from higher-level administrators. Directors emphasize that new assistant principals require time to adapt and understand the responsibilities and challenges of the field. Irregular course attendance by trainees is also seen as a problem that affects the planning and efficiency of educational activities. In areas with low population density, running sufficient and effective courses becomes increasingly difficult.

Directors highlight additional problems, such as:

- High workload and time pressure
- Limited financial resources
- Public indifference toward education
- Inadequate physical conditions
- Low salaries for instructors

They also report being pressured to open courses that are not aligned with community needs or institutional goals.

Findings from other studies support these conclusions. For example:

- Karbeyaz, Yurtsever, and Düzgünce (2023) point out insufficient funding, lack of equipment, and heating problems in course settings.
- Nazlı and Özer (2021) and Selçuk (2017) mention issues related to stakeholder cooperation, legal restrictions, physical infrastructure, instructor quality, and lack of functionality in courses.

- Serençelik (2005) noted that both formal and non-formal education staff face institutional, administrative, financial, professional, communication, and motivation-related challenges.

Solution Suggestions from Directors

Directors proposed several solutions to the challenges they face:

- Reducing or eliminating excessive bureaucracy
- Appointing adequate numbers of qualified staff
- Ensuring sufficient and functional financial support
- Strengthening cooperation with provincial education directorates
- Enhancing promotion and awareness activities
- Avoiding frequent policy changes
- Appointing senior administrators with field experience
- Implementing personnel and management rotations among centers
- Conducting meaningful lifelong learning meetings, not just on paper
- Providing vehicles to public education centers
- Assigning independent buildings exclusively for public education use
- Offering regular professional training for administrators and staff

Among these, the most frequently mentioned recommendation was reducing bureaucratic barriers, as they are seen to hinder effective institutional functioning.

ARAŞTIRMANIN ETİK İZNİ

Bu çalışmada “Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi” kapsamında uyulması gerektiği belirtilen tüm kurallara uyulmuştur. Yönergenin ikinci bölümü olan “Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiğine Aykırı Eylemler” başlığı altında belirtilen eylemlerden hiçbiri gerçekleştirilmemiştir.

Etik kurul izin bilgileri

Etik değerlendirmeyi yapan kurul adı: İstanbul Sebahattin Zaim Üniversitesi Rektörlüğü Etik Kurulu Başkanlığı

Etik değerlendirme kararının tarihi: 29.03.2023

Etik değerlendirme protokol numarası: 2023/03

ARAŞTIRMACILARIN KATKI ORANI

1. yazarın araştırmaya katkı oranı %60, 2. yazarın araştırmaya katkı oranı %40’dır.

Yazar 1: Araştırmanın tasarlanması, veri analizi, raporlaştırma.

Yazar 2: Yöntemin belirlenmesi, danışmanlık, geçerlik ve güvenirlik çalışmaları.

ÇATIŞMA BEYANI

Araştırmanın herhangi bir kişi veya kurumla finansal veya kişisel bir bağlantısı bulunmamaktadır. Dolayısıyla, araştırmada herhangi bir çıkar çatışması söz konusu değildir.