

YERİNDEN YÖNETİM Mİ, YOKSA YERELLEŞME Mİ?

Doç. Dr. Ahmet DUMAN

Ankara Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Fakültesi

Bu çalışmanın amacı, halen ülkemizde, özellikle eğitimciler arasında, yanlış bir şekilde 'yerelleşme' olarak kavramlaştırılmaya çalışılan eğitimin yerinden yönetimi kavramını ilgili alanyazına dayalı olarak ele almak; bu yaklaşımın ülkemiz açısından anlam ve önemine değinmek; böylece de bu konuda eğitimciler arasında akademik bir diyalogun başlaması ve gelişmesine katkıda bulunmaktır.

Giriş

Kavramlar önemlidir çünkü kavramlar karşılıklı olarak birbirimize ne ifade etmek istediğimizin büyük oranda belirleyicisidirler. Eğer kullanılan kavramlar ortak değilse ya da aynı kavrama farklı farklı anlamlar yükleniliyorsa, orada ciddi bir iletişim sorunu var demektir. Ve böyle bir nedenden dolayı var olan iletişim bozukluğu diyalog eksikliğine de neden olur. Kavramları kullanan akademisyenler ise bu durum genellikle akademik diyalog yokluğu olarak ifade edilir. Bu yazının amacı, başlığında anlaşılacağı gibi, son zamanlarda Türkiye'nin eğitim gündeminde sıkça duyulmaya başlanan, ne var ki yanlış bir şekilde kavramlaştırılmaya çalışılan eğitimin yerinden yönetimi (educational decentralisation) kavramıdır. Bu kavram etimolojik olarak kısaca ele alındıktan sonra, Türkiye'de bu konuda yapılan ve yapılmakta olan tartışmalara değinilecektir. Daha sonra da Türkiye'de eğitimin yerinden yönetiminin nasıl modellenmesi gerektiğine ilişkin bazı ip uçları verilmeye çalışılacaktır.

Kavramı ele almadan önce bir noktanın altını dikkatle çizmek isterim: Nasıl ki Türkiye'de ufak tefek bazı değişiklikleri kamuoyuna reform olarak sunma, Türk siyasal yaşamına çok önemli bir gelenek olarak girmiş ise, model önermek ya da geliştirmek denilince de hiç bir kaynakçası olmayan görevler listesi ve örgüt şemalarının hazırlanması anlaşılır hale

gelmiştir. Oysa modeli geliştirme, o modele ilişkin temel ip uçlarının açıklanması da olabilir ve genellikle var olan durumun değerlendirilmesi ve daha önceden o konuyla ilgili yapılmış tartışmalara değinilmesini de içermesi gerekir.

Yukarıda ifade edildiği gibi, eğitimin yerinden yönetimi tüm dünyadaki gelişmelere koşut olarak, Türkiye'nin de gündemine çoktan girmiş ve tartışılmaktadır. Yerel yönetimlerin güçlendirilerek ve yeniden yapılandırılarak eğitim, kültür, sağlık, esenlik ve trafik hizmetlerinin yerinden yönetimi Türkiye'nin gündemine çoktan girmiş, ancak hak ettiği gerekli önceliği bir türlü alamamıştır (Bknz. Geray 1994, Aytaç 1994, TODAİE 1991a, 1991b, Türk Belediyecilik Derneği 1993). Hemen her hükümet kamu yönetimindeki özeysel (merkezi) ve yerinden yönetim arasında halen ezici bir şekilde özeysel yönetim lehine var olan dengeleri, yeniden düzenlemek eğilim ve istemine sahip olduğunu dile getirmiştir. Bu değişim isteği eğitim, kültür, sağlık, trafik, esenlik gibi hizmetlerin yerinden yönetimini kapsamak durumundadır. Bu amaçla iki yasa taslağı hazırlanmış, bu taslaklar kamuoyunda tartışılmış ve halen meclüs gündemindedir.

Nedir Yerinden Yönetim?

Yerinden yönetim (*decentralisation*) farklı disiplinlerde, devlet sistemlerinde ve dönemlerde farklı farklı tanımlanabilen bir kavramdır. Bunun için yerinden yönetim kavramı net ve tümleşik bir yapıya sahip değildir. Ancak bu kavramsal çeşitlilik bile yerinden yönetim kavramının küresel bir eğilim ve dünya çapında yaygın bir düşünce olarak görülmesini engelleyememektedir. Etimolojik olarak yerinden yönetmek (*to decentralise*), "nesneleri merkezi (özeysel) bir noktadan uzağı yaymak/dağıtmak ya da nesnelerin özeekten uzak bir noktaya yerleştirildiğı durumlar" anlamına gelmektedir (Lauglo 1995). Bununla birlikte yerinden yönetim kavramının kesin olarak ifade ettiği bir nokta vardır ki, özeysel (merkezi) hükümetten yerel düzeylere doğru (federe devlet, bölge yönetimleri, yerel yönetimler vb) erk aktarımıdır.

Türkçe alanyazında (literatür), yerinden yönetim, yerel yönetim (*local government*) ve eskilerin deyişii ile adem-i merkeziyet terimlerinin eşanlamlı olarak kullanıldığı görülmektedir. Bazen ikincisinin birincisinin bir türü olarak da ele alındığına rastlanmaktadır (Bknz.Nadaroğılu 1982, Kele^

ve Yavuz 1983, Keleş 1994). Türkçe alanyazındaki bu çeşitliliğe şaşmamak gerekir çünkü uluslararası alanyazında da durum pek farklı değildir. *Decentralisation* (yerinden yönetim), *deconcentration* (yetki genişliği, yetki göçerimi/aktarımı) ve *devolution* (siyasal yerinden yönetim) kavramları birbirleri yerine ya da farklı yazarlarca farklı anlamlarda kullanılmaktadır. Fransızca asıllı olan *decentralisation* sözcüğü Uluslararası Toplumsal Bilimler Sözlüğü tarafından şöyle tanımlanmaktadır (1968, v2, s370).

... yerinden yönetim terimi özeksel hükümetten bölge/alan düzeyinde yasal bir kimlikle işlevsel olarak uzmanlaşmış bir yönetime erk transverini ifade etmek için kullanılır.

Chapman ve Dunshire (1971) ise, Türkçe alanyazına siyasal yerinden yönetim olarak geçmiş olan *devolution* ve yetki genişliği olarak geçmiş olan *deconcentration* kavramlarını yerinden yönetimin iki türü olarak, ele almış ve bu kavramları şöyle tanımlamıştır: Yerinden yönetim karar verme gücünün merkezi hükümetten alt düzeylere doğru iki farklı şekilde aktarılmasıdır. Siyasal yerinden yönetim, karar verme erkinin (power) \wedge asa ile aıt-ulusal/bölgesel ya da yerel yönetimler düzeyine aktarılmasıdır, "etki genişliği ise karar verme yetkisinin (authority) daha alt düzeydeki kamusal örgütlere özeksel yönetim adına kullanılmak üzere verilmesidir. Başka bir deyişle yetki genişliği, özeksel yönetimin bazı sakıncaları ya da sınırlılıklarını giderebilmek için, yine özek tarafından kendi memurlarına bir ya da daha fazla yetkiyi (authority) özek adına kullanılmak üzere devredilmesidir (delegate).

Stevens (1995) ise benzer bir şekilde siyasal yerinden yönetimi siyasal erkin, yetki genişliğini ise yönetim kapasitesinin merkezi hükümetten daha alt düzeylere doğru aktarılması olarak görmektedir. Buna ek olarak Stevens Siyaset Bilimi ve Yönetim Bilimi'nin yerinden yönetim kavramına farklı açılardan yaklaştıklarını ifade eder. Birincisi kavrama erkin bölgesel dağılımı ve alt-ulusal düzeydeki politika yapmanın seçime dayalı yasallığı (*electoral legitimacy of sub-national policy making*) açısından yaklaşırken; ikincisi yerinden yönetilen hizmetin niteliği, nitel (*effectiveness*) ve nicel (*efficiency*) etkililiği ile ilgilidir. Başka bir deyişle Siyaset Bilimi bölgesel yerinden yönetim ve yerelleşmiş siyasal erk ile ilgilenirken Yönetim Bilimi örgüt içindeki ve örgütlerarası kontrol ve yetki dağılımı ile ilgilenir.

Yerinden yönetim kavramı ile ilgili tartışmalar bu kadarla bitmiyor elbette. Yerinden yönetim şekilleri olarak ele alınabilecek sınıflamalar daha ca karmaşık. Saptanabilen yerinden yönetim biçimleri şunlardır: Siyasal-Yönetimsel-Ekonomik-Organizasyonel yerinden yönetim; Yatay-Dikey/Resmi/Gayriresmi ve Seçici/Paralel yerinden yönetim; siyasal, yönetimsel, hizmet yerinden ve yerel yerinden yönetim; ya da kuvvetli yerinden yönetim, ortaklık dizgesi, ikili dizge ve kuvvetli özekselsel yönetim dizgesi (Bknz. Brovvn 1990, Mintzberg 1979, Nadaroğlu 1982, Birleşmiş Milletler Yerinden yönetim Araştırma Grubu 1967).

Lauglo (1995) bürokratik merkeziyetçiliğe seçenek olarak gördüğü yerinden yönetim biçimlerini şöyle sıralar: (a) siyasal liberalizm, (b) federalizm, (c) halkçı yerelcilik (*populist localism*), (d) katılımcı demokrasi, (e) hedeflere göre yönetim, (f) yönetimsel yerinden yönetim, (g) piyasaya dayalı yerinden yönetim. Bums ve diğerleri (1994) de yerinden yönetimi, yerel yönetim içinde çok temel bir uygulama olarak ele aldıktan sonra, aşağıdaki yerinden yönetim uygulamalarına dikkat çekerler: (a) komşuluk temeline dayalı yerinden yönetim, (b) erkin gönüllü örgütlere verilmesi, (c) saf yönetimsel yerinden yönetim, (d) yerel meclis kararlarına halk katılımı, (e) piyasa temelli yerinden yönetim ve, (f) ortaklaşımçı (*collectivist*) yerinden yönetim.

Bu kavramsal çeşitlilik içinde Türkiye koşullarında yerinden yönetim kavramına nasıl bir anlam yüklenmeli sorusuna verilecek yanıt oldukça tartışmalı olabileceği gibi değişik kesimlerin farklı tepkilerine nede i olabilecektir. Yerinden yönetim kavramı oldukça esnek ve kaygan bir yapıya sahip olduğu için anlamın ortak hale getirilmesi bir gerekliliktir. Aksi takdirde kavrama farklı anlamlar ve farklı amaçlar yüklenecek ve kavram kullanışsız hale gelecektir. Bunun için de aşağıdaki sorulara verilecek yanıtlar kavrama yüklenecek anlamın oluşmasında belirleyici olacaktır: Yerinden yönetimi kim, niçin ve nasıl istiyor?

Kim sorusu burada yerinden yönetim reformunu uygulamaya geçirecek siyasa! gücün niteliği ile ilgilidir. Niçin sorusu yerinden yönetimden beklenen sonuçları ve yerinden yönetim reformunun dayanacağı temel mantığa dikkat çekerken, nasıl sorusu hangi tür yerinden yönetim biçiminin temel alınacağına parmak basmaktadır. Şurası unutulmamalıdır ki yerinden yönetim bir amaç değil, bir takım amaçlara ulaşmak için kullanılması gereken bir araçtır. Amaçlara ulaşım- ulaşamama amaçların doğasına ve uygulamaya konulan yerinden yönetim modelinin uygunluğuna bağlıdır. Yerinden yönetim politikaları düzgün ve iyi

tanımlanmış temel değerlere dayalı olmalıdır. Örneğin: Demokratikleşme, sunulan hizmetlerin bütünleştirilmesi ve niteliğinin yükseltilmesi, ve yeni bir örgüt kültürü yaratılması gibi. Yerinden yönetimden beklenen sonuçlar yönetsel ve siyasal beklentiler olmak üzere ele alınabilir. Eşitsizliği en aza indirme, yönetimde saydamlık (*accountability*), nicel ve nitel etkililik yönetsel beklentilerdir. Demokrasi, katılım, hakkaniyet ve halk denetimi ve güçlendirimi de siyasal beklentiler olarak sayılabilir.

Hambleton'a göre (1988) yerinden yönetimin üç temel boyutu vardır. Bunlar, siyasal boyut, karar verme boyutu ve hizmetin bütünleşmesi boyutudur. Bu boyutlara ek olarak, yerinden yönetim beş amaçtan oluşan bir süreçtir. Bu genel amaçlar ise şunlardır: **(a)** söz konusu olan hizmetin geliştirilmesi, **(b)** yerel sorumluluğun geliştirilmesi, **(c)** kaynakların önceliklere göre dağıtılmasının sağlanması, **(d)** yerel yönetimin hizmetlerine halk desteğinin artırılması, ve **(e)** işgörenlerin (çalışanlar) geliştirilmesi.

Buraya kadar yapılan çözümlere dayalı olarak yerinden yönetim kavramının net olarak tanımlanmasının çok güç olduğunu söyleyebiliriz. Yerinden yönetimin amaçları, biçimleri ve başarı durumu bir ülkeden diğerine, bir hizmet sektöründen diğerine ve bir dönemden diğerine değişebilir. Eğitimin yerinden yönetimi kısaca eğitimin kim tarafından ve nasıl kontrol edileceği ile ilgilidir. Bu noktada kontrolün öğeleri ve yerel yönetimlerin oluşumları konusu önem kazanmaktadır.

Nedir Eğitimin Yerinden Yönetimi?

Holmes (1985) eğitimin yerinden yönetiminde politikaların yapılması, seçilmesi ve uygulanması arasındaki ayrıma dikkat edilmesi gerektiğini ifade ettikten sonra, hangi eğitim sorunlarının (eğitimin amaçları, finansmanı, yönetimi, örgüt yapısı, programları, öğretmenin yetiştirme vb) yerinden yönetim kapsamına alınıp alınmayacağına titizlikle karar verilmesi gerektiğinin altını önemle çizmektedir.

Hurst (1985) eğitimin yerinden yönetimini eğitimle ilgili bazı karar verme alanlarında karara katılmada bir araç olarak görmektedir. Karar vermeye katılmanın düzeyi, hangi karar verme alanlarında katılmanın gerçekleşeceği ve bu karar verme alanlarından hangilerinin okul, yerel ve ulusal düzeyde yönetileceği noktalarını ana noktalar olarak görmektedir. Bu karar verme alanları; harcama ve kaynakların paylaşımı,

öğretmen yetiştirme ve işlendirimi (istihdam), öğretim dili, eğitim programları, sınavlar, ders kitapları, binaların yapımı, onarımı ve bakımı, öğretim yöntemleri ve akademik takvimin belirlenmesi vb. olarak ele alınabilir.

Eğitimin yerinden yönetimi denilince genellikle akla gelen yerinden yönetim biçimi örgütseldir ve bir takım amaçların gerçekleştirilmesi için eğitimin örgütsel yapısında köklü değişiklikler yapılmasını ifade eder. Türkiye bağlamında ise eğitimin yerinden yönetimi ancak ve ancak diğer bazı düzeltim (reform) çalışmalarıyla koşul olarak ele alınmak zorundadır. Başka bir deyişle eğitim dizgemizde köklü bir değişimin yapılması anayasada, kamu yönetiminde ve siyasal yaşamda bir takım köklü değişimlerin yapılmasını gerekli kılmaktadır. Tüm bu değişimler Türki/e Cumhuriyeti'nin tekçi (üniter) yapısı, laik-demokratik, çok partili parlamenter bir cumhuriyet olma özellikleri korunarak yapılabilir. 3ü noktanın vurgulanması son derece önemlidir çünkü Türkiye'de eğitimin yerinden yönetimi yerine yanlış bir biçimde 'eğitim hizmetlerinin yerelleşmesi', 'eğitim sisteminin yerelleşmesi', 'eğitimde yerelleşme', 'eğitimin yerel yönetimi' ya da 'mahallileşme' diyerek kamuoyunda bey gösteren kesimler mevcuttur (Bknz.Köksal 1998, Türkiye Diyanet Vakfı 1996, Erdoğan 1995, 1996, Kabadayı 1997). Bunun içindir ki anlamı Türkiye'de tam ve yaygın olarak bilinmeyen yerinden yönetim ve eğitimin yerinden yönetimi kavramları bir çok eğitimci, eğitim bilimci, bürokrat, siyasetçi ve eğitim üzerine kafa yoran insanlarımız tarafından haklı olarak kuşkuyla karşılanmaktadır. Ne var ki eğitim dizgemizin son derece katı, özekçi (merkeziyetçi), bürokratik, yavaş işleyen, çağımızın ve halkımızın gereksinimlerine yanıt veremeyen, antidemokratik, kapalı, nitel ve nicel olarak etkili olamayan yapısı ve işleyişi değiştirilmek durumundadır.

Bu noktada hemen ifade edilmeli ki, var olan eğitim dizgesi ve örgütü içerisinde il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinin ve okulların yetkilerinin (erk değil) MEB'dan devredilerek artırılmasını yerinden yönetim olarak görmek ya da ileri sürmek doğru bir yaklaşım değildir. Eğitimde yerelleşme, mahallileşme ya da eğitimin yerel yönetimi olarak yanlış bir şekilde Türkçeleştirilmeye ve kavramlaştırılmaya çalışılan eğitimin yerinden yönetimi (*educational decentralisation*) daha köklü değişimleri öngörmektedir. Yerelleşme (*localisation*) eğitimin yerinden yönetiminden amaçlarından sadece birisidir ve genel olarak halen var olan eğitim dizgesinde köklü bir değişikliğe gitmeksizin yapılması öngörülen yeki devirlerini ifade etmektedir. Bu anlamda eğitimin yerinden yönetimi özeksel yönetimin büyük oranda elinde bulundurduğu erk ve yetkilerin

yine özeysel yönetimin taşra temsilcisi olan birimler yerine (şimdiki il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri), seçimle oluşturulacak geniş tabanlı bölge, il ve ilçe meclislerine yasayla devredilmesini (*devolve*) ifade etmekte'. Yetki genişliği (*deconcentration*) ilkesine göre yetkilerin verilmesi (*delegate*) sorunu çözücü bir yaklaşım olmaktan uzaktır.

Bir çok ülke bu ve benzeri bir çalışmayı yıllar önce başlatmış ve yol almaktadır. Türkiye vakit geçirmeden yerinden yönetim düzeltimi (reform) çalışmalarına başlamalıdır, iskandinav ülkelerinde yerel yönetimler oldukça özerk ve güçlü bir yapıya sahip olduklarından, yerinden yönetim kamu yönetimi içerisinde oldukça garırlıdır. Fransa bu düzeltim çalışmalarına 1982 yılında başlamış ve önemli bir yol almıştır. Ülkemizdeki kamu yönetiminin yapısı ve uygulamaları açısından bir çok benzerliğimiz olan Fransa'nın deneyimleri hiç kuşkusuz bizim kendi gerçeğimize uygun ve bize özgü yerinden yönetim düzeltimini yaşama geçirme aşamasında çok yararlı ipuçları sunacak, tartışmalara ışık tutacak ve zenginleştirecektir. Yine Fransa ve Türkiye gibi tekçi bir yapıya sahip olan İngiltere'deki (aslında Birleşik Krallık demek daha doğru olacaktır) 1979 sonrası uygulamalar da ne yapmamamız konusunda ilginç ip uçları sunması açısından son derece önemlidir. 1979 sonrası diye özellikle vurgulanmasının amacı 18 yıllık Thatcher'cı dönemin başlangıç noktası olmasıdır. Bu süre içerisinde kamu yönetiminin geleneksel olarak sahip olduğu yerinden yömetime dayalı olma özelliği piyasa temelli bir yerinden yönetim anlayışının yaratılması uğruna zedelenmiştir. Bu zedelenmeden en çok yerel yönetimler, eğitim ve sağlık sektörleri etkilenmiştir (Cuman 1997). Bunun içindir ki 1997 genel seçimlerinde işçi Partisi'nin seçim programında yerel yönetimler, eğitim ve sağlık en fazla yer alan konular olmuş ve bilindiği gibi işçi Partisi seçimleri tek başına kazanmıştır.

Eğitimin yerinden yönetimi, ülke düzeyinde uygulamaya konulması gereken bir yerinden yönetim düzeltiminin önemli bir parçası olmalıdır. Hiç kuşkusuz eğitimin yerinden yönetimi halen var olan eğitim dizgemizin yapısında ve işleyişinde çok önemli değişikliklerin yapılması gereğini ortaya çıkaracaktır. Bu yeniden yapılanma gereği üç başlık altında incelenebilir. Bunlar özeysel düzeyde, yerel yönetimler düzeyinde ve okul düzeyinde halen var olan amaç, yapı ve süreç boyutlarında önemli değişiklikleri gündeme getirecektir. Başka bir deyişle, eğitimin yerinden yönetimi mevcut olan eğitim dizgesinin özeysel (MEB), taşra (il ve ilçe milli eğitim müdürlükleri) ve okul düzeyindeki amaçlarında, yapısında, işleyişinde ve görev-yetki- sorumluluk dağılımında köklü değişiklikler zorunlu olacaktır. Bu değişikliklerin en genel çerçevesi üzerinde

partilerarası bir oydaşma (*consensus*) sağlanması eğitimin yerinden yönetimi uygulamalarının başarılı olabilmesi için yaşamsaldır. Sekiz yıllık zorunlu ilköğretim konusunda ortaya çıkan sağ ve sol partiler arasında<i> oydaşmanın daha da geniş eğitimin yerinden yönetimi iç n gerekmektedir. Bu oydaşmayı sağlamaya yönelik çalışmalar Türkiye'de önemli bir ivme kazanmıştır. Türkiye'de eğitim çalışanlarının oluşturduğu en geniş eğitim örgütlenmesi Eğitim-Sen tarafından 2-6 Şubat 1958 tarihlerinde düzenlenen Demokratik Eğitim Kurultayı, (Bknz. Eğitim Seri: 1998), 27-28 Haziran 1998 tarihinde Ankara'da toplanan 1 .Sosyal Demokratlar Konferansının eğitimle ilgili raporu (Bknz.Kurumsal Reformlar Projesi, kitap4c: Eğitim) bu tür çalışmalara örnek olarak verilebilir. Her ne kadar bir çok eleştiriye maruz kalmış ise de Yerel Yönetimler Yasa Taslakları hazırlanmış, kamuoyunda tartışılmış ve meclisin gündeminde yasalaşma/ı beklemektedir (Bknz. Duman 1998b). Bu yasa taslakları, 3 Kasım 1958 tarihinde Türk Tabipler Birliği tarafından düzenlenen bir toplantıda sağlık, devletin yapılanması vb. boyutlarıyla beraber eğitim açısından da ele alınmış ve tartışılmıştır. Ayrıca, eğitimin yerinden yönetimi (yanlış bir şekilde yerelleşme olarak kavramlaştırılmaya çalışılsa da) bir çok raporda en azından dilek ya da öneri olarak yer almıştır (Bknz. TÜSİAD Raporu 1990, Türkiye Diyanet Vakfı Raporu 1996, TÜSES Vakfı Raporu 1998). Bu çabaların varlığı, eğitimin yerinden yönetimi yaklaşımının önemini göstermesi açısından oldukça anlamlıdır.

Eğitimin yerinden yönetimi düzeltimiyle ilgili olarak özeysel, yerel ve okul düzeyinde yapılması öngörülen değişikliklerin boyutunu, özeysel hükümetten yerel yönetimlere doğru yasa ile ne tür erk ve yetkilerin, hangi eğitim tür ve kademelerinde, hangi karar alanlarıyla ilgili olacağına karar verilmesi belirleyecektir. Eğitimin yerinden yönetimi düzeltimi, ülke düzeyinde yapılacak bir yerinden düzeltiminin bir parçası olmalıdır. Bunu için de anayasada, kamu yönetimi, eğitim ve siyasal yaşamla ilgili temel yasalarda köklü değişikliklerin yapılması gerekmektedir. Bu noktada hemen ifade edilmeli ki, var olan eğitim dizgesi ve örgütü içerisinde il ve ilçe milli eğitim müdürlüklerinin ve okulların yetkilerinin (erk deği) MEB'dan devredilerek arttırılmasını yerinden yönetim olarak görmek ya da ileri sürmek doğru bir yaklaşım değildir.

Bu bağlamda, Koksal (1998) tarafından 'Türkiye'de Eğitim Hizmetlerinin Yerelleşmesi' ile ilgili bir model olarak sunulan değişiklikler listesi ve örgüt şeması model olmaktan çok uzaktır. Koksal, bu yazının ilk iki paragrafında ifade edilen temel yanlışlıklar içerisine düşmüştür. Model geliştirme < sadece görevler listesi ve örgüt şeması hazırlamak değildir. Buna belki de

model geliştirmenin mikro boyutu denilebilir. Yapılacak köklü ve temel değişikliklere ilişkin ip uçları sunmak ve olası değişim-dönüşümleri geniş bir çerçeve içerisinde oturtmak model geliştirme açısından daha anlamlı çabalardır. Ayrıca model geliştirmeden önce var olan dizgenin eleştirel bir çözümlenmesi ve o konuyla ilgili yapılmış çalışmalara değinilmesi model geliştirmenin olmazsa olmaz koşuludur. Buna da model geliştirmenin makro boyutu denilebilir. Bu anlamda, akademisyenlerin sorumluluğunun daha çok makro boyuta ilişkin olması gerektiği sanırım açıklık kazanmaktadır. Makro boyuta ilişkin olarak da bu konuyla ilgilenenler arasında akademik bir diyalogun gerekliliği, bu diyalogun sonucunda da kavramsal düzeyde genel bir oydaşmanın (consensus) sağlanması son derece önemli noktalardır.

Ayrıca, Koksall (1998) tarafından yapılan öneride, MEB'nin merkez örgütünde hemen hemen hiç bir değişim öngörülmemiş, eğitim dizgemizin yapısal sorunlarının il ve ilçe düzeyinde oluşturulacak eğitim kurullarıyla çözülebileceği ima edilmiştir. Oysa, MEB'nin Milli Eğitim Müdürlükleri Yönetmeliği'nin 31.maddesine göre oluşturulması ön görülen il Milli Eğitim Danışma Kurulu, il Çıracılık ve Mesleki Eğitim Kurulu gibi oluşumlar zaten uygulamada vardır. Ancak, gücünü nereden alacağı ve kime karşı sorumlu olacağı pek belli olmayan bu tür uygulama ar ve oluşumlarla, eğitim dizgemizin yapısında köklü değişim ve dönüşümlere gidilmeksizin, eğitimde demokratikleşme, yapı ve işleyiş sorunlarının çözülebileceği savı temelsiz bir iyi niyetten başka bir şey değildir. Bu noktada, halen TBMM'nin gündeminde yasalaşmayı bekleyen Yerel Yönetimler Yasa Taslakları eğitimin yerinden yönetimi açısından anlamlı değişiklikler getirmekten uzaktır (Bknz. Duman 1998b).

Yine, Koksall (1998) tarafından önerilen Belediye Eğitim Kurulları zaten uygulamada var olan bir durumdur. Özellikle Anakent belediye erinin kurulmasıyla beraber, bu belediyeler bünyelerinde bir eğitim ve kültür daire başkanlığı oluşturmaya çaba harcamış, bir çok anakent belediyesi bunda başarılı olmuşlardır. Oysa, anakent belediyesi olamayan diğer belediyelerin eğitim ve kültüre hizmetlerinin sunumu açısından durumu pek umut verici değildir (Bknz. Duman 1997). Üstelik Belediye Eğitim Kurulu kararlarının, ilçe eğitim kurulu onayına bağlanması yerinden yönetim anlayışının özüne aykırıdır.

Sonuç v© Öneriler

Bu yazı büyük oranda daha önceden yazılmış ve yayımlanmış olan makalelere dayalı olarak hazırlandı (Bu makaleler için Bknz. Dumcn 1998a, 1998b, 1998c, 1998d). Gerek bu makalelerde gerek bu yazıda da ifade edildiği gibi, yerinden yönetim ya da eskilerin deyimiyle adem-i merkeziyet (decentralisation) kavramı yerine yerelleşme diyerek kafaları karıştırmak, dolayısıyla zaten son derece tartışmalı olan bir kavramı iyice kullanılamaz hale getirmek hiç uygun değildir. Kamu yönetimiyle ilgili alanyazına (literatür) bakıldığı zaman bu tür tartışmalara pek gerek olmadığı, decentalisation kavramının karşılığının yerinden yönetim ya da eskilerin deyimi ile adem-i merkeziyet olduğu çok açıktır.

Kafaların karışması noktasını biraz daha açmak gerekmektedir. Eğitimin yerinden yönetimi (yanlış bir kullanımla yerelleşme) söylemini kullananlara bakıldığı zaman karşımıza şöyle bir tablo çıkmaktadır: Bu söylemi, şeriat çığılıkları atan, sevr özcü ve numaracı cumhuriyetçi bir grup "federalizm" umuduyla kullanırken, diğer bir grup "aman cumhuriyet elden gidiyor" narasıyla devlet yönetiminde köklü hiç bir değişime fırsat vermemek için kullanmaktadır. Bu iki grubun dışında olan, ancak yapıla ilgili tartışmalar kısmen bakarak bu söyleme mesafeli duran insanlarımız da vardır. Oysa, Bu yazıda da ifade edildiği gibi, yerinden yönetim kavramına yüklenecek anlamın oluşması ve hangi uygulamalara yerinden yönetim denileceği şu soruyla doğrudan ilintilidir: *Yerinden yönetimi kim, niçin ve nasıl istiyor?* Eğer bu soruya net bir yanıt verilerek, sözü edilen değişimlerin Türkiye Cumhuriyeti'nin tekçi (üniter) yapısınca, laik, çok partili parlamenter bir cumhuriyet olma özelliğine hiç dokunulmadan yapılabileceği ifade edilebilirse, anlamı Türkiye'de tam olarak bilinmeyen 'yerinden yönetim' ve 'eğitimin yerinden yönetim' kavramları bir çok eğitimci, eğitim bilimci, bürokrat, siyasetçi ve eğitim üzerine kafa yoran insanlarımız tarafından kuşkuyla karşılanmaz ve bu konuda zihinler de karışmaz.

Eğitimin yerinden yönetimi ülke düzeyinde uygulamaya konulması gereken bir yerinden yönetim düzeltiminin önemli bir parçası olmalıdır. Hiç kuşkusuz eğitimin yerinden yönetimi halen var olan eğitim dizgesinin yapısında ve işleyişinde çok önemli değişikliklerin yapılması gereğini ortaya çıkaracaktır. Bu yeniden yapılanma gereği üç başlık altında incelenebilir. Bunlar özeysel düzeyde, yerel yönetimler düzeyinde ve okul düzeyinde yapılması gereken değişikliklerdir Başka bir deyişle, eğitimin yerinden yönetimi, mevcut olan eğitim dizgesinin özeysel (MEB), taşra (I

ve ilçe milli eğitim müdürlükleri) ve okul düzeyindeki amaçlarında, yapısında, işleyişinde ve görev-yetki-sorumluluk dağılımında köklü değişikliklerin yapılmasını zorunlu kılacaktır. Bu değişikliklerin en genel çerçevesi üzerinde partilerarası bir oydaşma (consensus) sağlanması eğitimin yerinden yönetimi uygulamalarının başarılı olabilmesi için yaşamsaldır.

Yukarıda sözü edilen üç başlık altında yapılacak değişikliklerin boyutunu özetken yerel yönetimlere doğru yasa ile devredilecek erk (pov/er) ve yetkilerin (authority) hangi eğitim kademesi ve türünde, hangi karar alanlarıyla ilgili olacağına karar verilmesi belirleyecektir.

Özeksels düzeydeki değişikliklerden kastedilen MEB'nin amaçları, yapısı ve işleyişidir. Bilindiği gibi Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) merkez, taşra ve yurtdışı örgütlerinden oluşan bir süper sistemdir. MEB'nin halen var olan merkez örgütü 20'ye yakın genel müdürlük, onlarca kurul, müşavirlikler vs bağlı kuruluştan oluşmaktadır.

Böylesine geniş bir yapıya sahip olan örgütler doğaldır ki kırtas yecilik, hantallık ve merkeziyetçilik gibi hastalıklardan dolayı etkin ve verimli çalışamazlar. MEB da bu hastalıklar ve sıkıntılarla çok uzun bir zamandan beri karşı karşıyadır. Bu hastalıkları tedavi edici reçeteler uygulanmadığından ya da bazı çıkar grupları tarafından uygulatılmadığından MEB merkez örgütü gittikçe büyümüş, büyüdükçe merkezileşerek erk ve yetkileri merkezde toplamış, ve bunun için de verimli ve etkin bir kurum olmaktan hızla uzaklaşmıştır. MEB merkez örgütünün içindeki yetki ve sorumluluk alanları çakışan birimlerin sayısı artmış, yükseltmelerde temel belirleyici olması beklenen yeterlik ve liyakat siyasal güçlere yakın olma durumuna dönüştürülmüş, kurumun gereksinim duyduğu eğitim uzmanı kadrolarına üniversiteler tarafından yeüştirilen eğitim uzman ve yardımcıları istihdam edilmek yerine lise mezunu olarak bakanlıkta çalışmış olan Açık Öğretim mezunları bu kadrelarına atanmışlardır. Talim Terbiye Kurulu işlevsizleşmiş üzerine düşen görevi yeterince yerine getiremediği için APK Kurulu ile çatışma içine girmiştir.

Tüm bu nedenlerden dolayı MEB merkez örgütü, taşra örgütlerine yetki devri çalışmaları başlatmış ve bu devri büyük oranda gerçekleştirmiştir. Oysa bu sorunlar yetki devri ile çözülebilecek sorunlar değildir. 1992 yılında yürürlüğe giren MEB'nin Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki yasa çok köklü bir şekilde yenilenmelidir. MEB'nin erki ve yetkilerinin büyük br kısmı oluşturulacak yeni kurullara devredilmelidir. Ana eğitim politikalarının

belirlenmesi konusunda etkinlik gösterecek bir Ulusal Eğitim ve Bilim Konseyi oluşturulmalıdır. MEB'nin başkanlığında çalışacak olan bu konsey seçilmiş ve atanmışlardan oluşmalıdır. Talim ve Terbiye Kurulu'nun görevleri bu konseye verilmelidir. Ana ve yardımcı hizmet birimlerinin sayıları azaltılarak, görev ve sorumlulukları yeniden belirlenmelidir. Bakanlık içinde yapılacak atama ve yükseltmeler yeniden belirlenecek ilkelere göre yeterlik ve liyakata dayandırılmalıdır. Bakanlık içinde eşgüdüm ve işbirliğini sağlamakla görevli bir genel müdürlük, ve başkanlığını ve sekretaryasını bu genel müdürlüğün üstleneceği bir Bakanlıklararası Eşgüdüm ve İşbirliği Kurulu diğer bakanlık temsilcilerinin katılımıyla oluşturulmalıdır. Başka bir deyişle MEB merkez örgütü ancak eğitim politikalarını demokratik bir katılımı ile oluşan kurullar aracılığıyla oluşturan ve uygulama stratejilerini belirleyen, eşgüdüm ve işbirliği olanakları sağlayan, araştırma-geliştirme etkinlikleri, program ve denetim yapan bir yapıya kavuşturulmalıdır. MEB ancak böylesi bir yapıyla eğitim yönlendirici ve bölgelerarası eşitsizlikleri en aza indirici bir rol üstlenebilir.

Yerel düzeyde yapılması gereken yeniden yapılandırma çalışmaları ise ana hatlarıyla bölge, il ve ilçe olmak üzere üç alt başlıkta ele alınabilir. MEB'nin üst düzey bürokratları tarafından bile ifade edilen (Bknz. Cordar, 1997) ve geçmişte uygulanmış olan eğitim bölgelerinin oluşturulması düşüncesi daha kapsamlı ve köklü bir şekilde ele alınarak uygulamaya geçirilmelidir. Ancak bunun için öncelikle bölge düzeyinde geniş tabanlı yerel meclisler demokratik ve katılımcı bir şekilde oluşturulmalı ve hâler var olan kamu yönetimi sistemi köklü bir şekilde yeniden yapılandırılmalıdır. Bunun için ise 1982 Anayasası, Siyasi Partiler Kanunu, İdare Kanunu, kamu yönetimiyle ve eğitimle ilgili temel yasalar yenilenmelidir. Bölge düzeyinde kurulması öngörülen bu yerel meclisler sadece eğitim değil kültür, turizm, sağlık, trafik, güvenlik, esenlik, yerel planlama ve kalkınma konularında da etkin olarak rol oynayabilmelidir. Böylesi bir yerinden yönetim düzeltiminden hem sunulan hizmetlerin nice (efficiency) ve nitel (effectiveness) etkililiğinin ve yönetimde saydamlığı (accountability) yükseltilmesi hem de yerel düzeyde katılımcı bir demokrasi kültürünün oluşturulması ve bu kültürün geliştirilmesine katkı sağlaması beklenmektedir. Böylesi bir yerinden yönetim yaklaşımının üniter devlet yapısının terk edilmesini gerektirmeyeceği, aksine üniter bir yapı içerisinde ülkemizin güneydoğusunda yıllardan beri kanayan yarımıza (bazılarınca düşük yoğunluklu savaş olarak da tanımlanmakta) sivil ve demokratik bir çözüm bulunması yolunu açması da umul edilmektedir.

Bölge meclisinin bir organı olarak çalışacak bir Bölge Eğitim Kurulu ve Bölge Eğitim Daire Başkanlığı oluşturularak bölge düzeyinde eğitim planlarının yapılması, politikalarının belirlenmesi, programların geliştirilmesi, personelin atama, yer değiştirme ve özlük işleri, eğitimin denetimi ve finansmanı gibi temel konularda yetki ve sorumluluk bölge düzeyine yasayla devredilmelidir. Bölge Eğitim Kurulu, bölge meclisi temsilcileri, il ve ilçe eğitim kurullarından temsilciler, bölge eğitim daire başkanı, üniversitelerden temsilciler, sendika temsilcileri, özel okul temsilcisi ve sivil toplum örgütleri temsilcilerinden oluşturulmalıdır, il düzeyindeki eğitim kurulu ve eğitim müdürlüğü benzer bir yol izlenerek oluşturulmalıdır, il Eğitim Kurulu'na ilçelerden temsilciler, il meclisi temsilcileri, il eğitim müdürü ve diğer temsilcilerden oluşmalıdır, il Eğitim Müdürlüğü'nün, Bölge Eğitim Daire Başkanlığı ve ilçe Eğitim Müdürlüğü ile eşgüdüm ve işbirliği içerisinde çalışması sağlanmalıdır, ilçe düzeyinde ise ilçe Eğitim Kurulu ve ilçe Eğitim Müdürlüğü benzer şekilde oluşturulmalıdır, ilçe Eğitim Kurulu ilçe meclisi temsilcileri, ilçe eğitim müdürü, okul müdürleri ve öğretmen temsilcileri, veli temsilcisi ve diğer temsilcilerden oluşturulmalıdır. Böylesi bir örgütlenmede eğitim müdürlükleri eğitim kurullarına, kurullar da yerel meclislere karşı sorumlu olmalıdırlar. Merkezi hükümetin temsilcileri olarak ta bölge valisi, vali ve kaymakam yerel yönetimlerin eylem ve işlemlerini hukuksal denetim yoluyla denetleyebilmelidir. Yani atanmışlar ve seçilmişler arasındaki ilişkiler ve yetki, görev, sorumluluk dağılımı yeniden belirlenmelidir. Atanmışların seçilmişler üzerindeki yönetsel denetimi ortadan kaldırılarak sadece yargı denetimine olanak verilmelidir.

Yerel düzeydeki yeniden yapılandırma çalışmalarından sonra yerel düzeydeki eğitim örgütü köklü bir şekilde yeniden yapılandırılacak ve bu yapı içerisinde ilçe eğitim müdürlüğü ilçe eğitim kuruluna ve il eğitim müdürlüğüne karşı, il eğitim müdürlüğü il eğitim kurulu ve bölge eğitim daire başkanlığına karşı, bölge eğitim daire başkanlığı ise bölge eğitim kurulu ve bölge meclisine karşı sorumlu olmalıdır. Eğitim kurulları ve müdürlükleri/daire başkanlığı bölge, il ve ilçe düzeyinde kurulması öngörülen yerel meclislerin organlarından birisi olarak ele alınmalıdır. Bu meclisler başkanlarını meclis üyeleri arasından kendileri seçmeli ve seçilmiş meclis başkanları yerel düzeyde yürütmenin başı olmalıdır. Merkezi hükümetin temsilcisi olan atanmışlar, yerel yönetimler üzerinde yargı yolunu kullanarak bir hukuksal denetim hakkına sahip olmalıdırlar. Buna ek olarak ilgili kurullara atanmışların temsilciler yoluyla katılması, ve atanmışlar ve seçilmişler arasında işbirliği ve danışma düzeneklerinin

oluşturulması da önerilebilir. Yoksa seçilmiş meclisleri atanmışların başkanlığı altına sokarak demokrasıcılık oynamanın hiç bir anlamı yoktur.

Ana hatlarıyla vermeye çalıştığımız eğitimin yerinden yönetimi anlayışının gerektirdiği üçüncü değişim alanı da, okul düzeyinde olmak durumundadır. Özeksel ve yerel düzeyde öngörülen yeniden yapılanma ' ' düzeyinde de. yeniden yapılanmayı gerekli kılacaktır. Okul _eyindeki bu yeniden yapılandırmayı da demokratik ve etkili okul olarak ifade edebiliriz. *Demokratik ve etkili okul* anlayışı okul yönetimi ve işleyişine öğrencilerin, ana-babaların ve öğretmenlerin örgütlü olarak katılımını içermektedir. Okul yöneticileri öğretmenler, veli ve öğrenci temsilcileri tarafından seçilmelidir. Okul müdürü olabilmek için gerekli koşullar titizlikle belirlenmelidir. Bu koşullara sahip olan ancak başka bir okulda görevli öğretmenler de herhangi bir okulda yönetici seçilebilmeye aday olabilmelidirler. Okul Eğitim Kurulu, veliler kurulu temsilcileri, öğrenci temsilcileri ve öğretmenler kurulundan seçilecek temsilcilerden oluşturulmalıdır. Şüphesiz yerel yönetimlerin sorumluluk alanı içerisindeki bir eğitim anlayışında yaşama şansı ve olanağına sahip olabilecek demokratik ve etkili okul yaklaşımı halen var olan eğitim dizgemiz içerisinde ulaşılması hemen hemen olanaksız bir hedef olma özelliğine sahip olacaktır. Merkez ve taşra düzeyindeki halen var olan sistem yeniden yapılandırılmadan demokratik ve etkili okul fikrini yaşama geçirmeye çalışmanın bir anlamı olmayacaktır.

Buradan da anlaşılacağı üzere eğitimin yerinden yönetimi düzeltiminin, anayasada ve kamu yönetimi, siyasal yaşam ve eğitime ilişkin temel yasalarda bir takım köklü değişikliklerin yapılmasına bağlı ya da en azından bunlarla beraber ele alınmasına gereklilik vardır. Yalçındağ'ın (1997) da ifade ettiği gibi 'bizim yerel yönetimlerimiz gerçek yerel yönetim kurumu niteliklerinden yoksundur'. Bunun içindir ki, 'gerçek yerel yönetim kurumları oluşturulmadan, bugünkü yerel yönetimlere daha fazla yetki ve kaynak aktarımı yanlış olacaktır'. Bu nedenlerden dolayı, yukarıda sözünü ettiğimiz eğitimin yerinden yönetimi gibi köklü bir değişimi bugünkü yerel yönetim anlayışına terk etmek düşünülemez bile. Temeldeki bozuklukları giderici ana düzeltimler yapılmaksızın, bir takım amaçlara ulaşmak için bir araç olarak önerilen yerinden yönetim düzeltimi, amaçlara ulaşamayabilir. Beklentilerin tersine, var olan dengesizlikleri arttırabilir ya da istenmedik olumsuzlukların ortaya çıkmasına neden olabilir.

Bu noktada altı önemle çizilmesi gereken iki nokta vardır. Birincisi, yukarıda sözü edilen yerinden yönetim düzeltimi Türkiye Cumhuriyeti'nin tekçi (üniter), parlamenter bir cumhuriyet olma özelliğini ortadan kaldırır ya da ülkeyi böler-bölmez, tartışmasıdır. Fransa buna benzer bir yerinden yönetim düzeltimini 1982'de başlattı ve Fransa'nın tekçi yapısı değişmedi. Elbette bizim ekonomik, kültürel, toplumsal ve siyasal yapımız Fransa'dan farklıdır ve Fransa'nın yaptığı aynen kopyalanmamalıdır. Ancak, yerel yönetimler yasa tasarılarından bir tanesinin çerçeve yasa niteliğinde olduğu da dikkatlerden kaçırılmamalıdır.

ikinci nokta ise, toplumsal kesimler ve siyasal partiler arasında en genel hatlarıyla bile olsa üzerinde oydaşmanın sağlandığı bir yerinden yönetim düzeltimini (sadece eğitimin yerinden yönetimi değil) uygulamaya geçirmek için güçlü bir siyasal iktidara şiddetle gereksinim duyulmasıdır. Son on yıldır sürekli olarak koalisyon hükümetleri tarafından yönetilen Türkiye'de, yerinden yönetim düzeltimi önündeki en büyük engellerden birisi, bu denli güçlü bir siyasal iktidarın yokluğu ve daha da kötüsü yakın gelecekte de olacağına ilişkin göstergelerin zayıflığıdır. Fransa'da bile Gaston Defferre'nin mimarı olarak kabul edildiği en son ve köklü yerinden yönetim düzeltiminin çerçeve bir yasa (Loi-cadre) ile başlatıldığı 1982 yılı ile 1986 yılı arasında sadece bu düzeltim ile ilgili 48 yasa ve 269 yasa gücünde kararnamenin çıkartılması gerekmiştir (Schmidt 1990). İki ve da üç partili koalisyon hükümetleriyle ya da azınlık hükümetleriyle nasıl bir yerinden yönetim düzeltimi, ne kadar ve niçin yapılabilir? Yoksa, çok partili koalisyonların varlığı yukarıda sözünü ettiğimiz olumsuzluğa karşı, geniş tabanlı bir oydaşmanın oluşturulmasında bir avantaj durumuna getirilebilir mi?

Kaynakça

Aytaç, F. (1994) **Merkezi idareden Mahalli idarelere Devredilecek Hizmetler** Türk Belediyecilik Derneği Yayınları: Ankara.

Birinci Sosyal Demokratlar Konferansı (1998) **Kurumsal Reformlar Projesi, Kitap 4c: Eğitim**, Ankara.

Birleşmiş Milletler Yerinden Yönelim Araştırma Grubu (1967) **Yerinden Yönetim ve Kalkınma**, Çev. S. Yalçındağ, TODAIE Yayınları: Ankara.

Brown, D. J. (1990) **Decentralization and School-Based Management**, The Falmer Press: London New York & Philadelphia.

- Burns, D. et al (1994) **The Politics of Decentralisation: Revitalising Local Democracy**, McMillan: London.
- Chapman, R. A. & Dunsire, A. (1971) **Style in Administration: Readings in British Public Administration**, George Allen & Unwin, London.
- Çordan, B. (1997) 'EÖitimde ÇaÖy Yakalama' **Türkiye'de EÖitim Tartypmaları** ss.142-165, Yayyna Hazırlayanlar: H. Cobkun ve Sürmeli Aödemir, Konrad Adenauer Vakfy: Ankara.
- Duman, A. (1997) "Adult Education and Local Government: A Comparative Study of Turkey, Britain and France" **Unpublished Ph.D Thesis**, University of Durham, Faculty of Social Sciences, Department of Adult Sc Continuing Education, England.
- _____ (1998a) "Türkiye'nin 8 Yıllık İlköğretime Saplana Eğitim Gündemi ve Sorunsalına Farklı Bir Yaklaşım" **Eğitim ve Yaşam**, Kış 97-98, 2:8:69-71.
- _____ (1998b) "Yerel Yönetimler Yasa Taslaklarına Eğitimin Yerinden Yönetimi Açısından Bir Bakış", **İller ve Belediyeler**, Sayı 631, ss.287-93.
- _____ (1998c) "Yerinden Yönetim Anlayışına Göre Eğitimin Yeniden Yapılandırılması", **Demokratik Eğitim Kurultayı**, ss.591-602, Eğitim-Sen Yayınları: Ankara.
- _____ (1998d) "Eğitimin Yerinden Yönetimi", **Çağdaş Yerel Yönetimler**, 7:2:83-93.
- Eğitim-Sen (1998) **Demokratik Eğitim Kurultayı**, 2-6 Şubat 1998, Ankara.
- Erdoğan, I. (1995) 'Eğitimde Sistem Arayışları: Yerelleşme' **Yaşadıkça Eğitim**, 42:7-11.
- _____ (1996) 'Eğitim Sisteminin Yerelleşmesi' **Yeni Türkiye**, 6:120-125.
- Geray, C. (1994) 'Yerel Yönetimlerin Eğitim ve Kültür İşlevleri' **Çağdaş Yerel Yönetimler**, 3:6:3-14.
- Hambleton, R. (1988) "Consumerism, Decentralisation and Local Democracy" in **Public Administration**, 66:125-147.
- Holmes, B. (1985) "Policy Formulation, Adoption and Implementation in Democratic Society" in **The Control of Education: International Perspectives on the Centralization-Decentralization Debate**, Edts: J. Lauglo & M. McLean, Heinemann Educational Books: The Institute of Education, University of London, pp.65-78.

- Hurst, P. (1985) "Decentralization: Panacea or Red Herring?" in **The Control of Education: International Perspectives on the Centralization-Decentralization Debate**, Edts: J. Lauglo & M. McLean, Heinemann Educational Books: The Institute of Education, University of London, pp.79-85.
- Kabadayı, R.(1997) 'Eğitimde Yerelleşmeye Mesleki ve Teknik Eğitimden Başlanmalıdır' **Çağdaş Yerel Yönetimler**, 6:2:99-107.
- Keleş, R. (1994) **Yerinden Yönetim ve Siyaset**, Cem Yayınevi, Genişletilmiş 2. Basım, Ankara.
- Keleş, R. ve Yavuz, F. (1983) **Yerel Yönetimler**, Turhan Kitabevi, Ankara.
- Koksal, K. (1998) 'Türkiye'de Eğitim Hizmetlerinin Yerelleşmesi - Bir Model Önerisi' **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, 4:13:115-121.
- Mintzberg, H.(1979) **The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research**, Prentice-Hall.
- Nadaroğlu, FL (1982) **Mahalli İdareler**, İ.İ.T.İ.A. Ekonomi Fakültesi Yayınları, 2.Baskı.
- International Encyclopaedia of Social Sciences**, McMillan & Free Press, Ed. ted by D. Silis, v2, s370, 1968.
- Schmidt, V. A. (1990) **Democratizing France: The Political and Administrative History of Decentralization**, Cambridge University Press: Cambridge, New York, Sydney.
- Stevens, C. (1995) "Decentralisation: A Meaningless Concept?" in **Public Policy and Administration**, 10:4:34-49.
- TODAİE (1991a) **Mahalli İdarelerin Kültürel Fonksiyonları**, Yayımlanmamış Araştırma Raporu, Ankara.
- TODAİE (1991b) **Kamu Yönetimi Araştırması (KAYA) Genel Raporu**, Ankara.
- Türkiye Diyanet Vakfı (1996) **Türk Eğitim Sistemi: Alternatif Perspektif**, Ankara.
- Türk Belediyecilik Derneği (1993) **Yerel Yönetimlerin Eğitim ve Kültür İşlevleri**, Erk Yayıncılık: Ankara.
- TUSES Raporu (1998) **Üniversite Öncesi Öğretimin Felsefe ve Amaçları**, Haz. I. San & A. Duman, Ankara.
- TUSİAD Raporu (1990) **Türkiye'de Eğitim: Sorunlar ve Değişime Yapısal Uyum Önerileri**, Laz. Z. Baloğlu.
- Yalçındağ, S. (1997) 'Yerel Yönetimlerde Etkinlik' **Çağdaş Yerel Yönetimler**, 6:1:3-15.