

## **Eğitim Yönetiminin Yerelleşmesi Sürecinde Bir Uygulama: Eğitim Bölgeleri Danışma Kurulları\***

### **An Application in The Process of Educational Administration's Localization: Educational Regions Advisory Committee**

Özden ÖLMEZ<sup>1</sup>

Yılmaz TONBUL<sup>2</sup>

#### **Özet**

Bu çalışmada, eğitim bölgeleri danışma kurullarının amaca uygunluğu ile uygulamada karşılaşılan sorunların okul müdürlerinin algılarına göre saptanması ve ortaya çıkan bulgular ışığında öneriler geliştirilmesi amaçlanmaktadır. Araştırmanın örneklemini İzmir ili sınırları içerisinde çalışmakta olan Eğitim Bölgeleri Danışma Kurulları ve bu kurullarda Milli Eğitim Bakanlığı'nın 1999 yılında yayımlanmış olduğu Eğitim Bölgeleri ve Eğitim Kurumları Yönergesi doğrultusunda bulunması gereken 14 eğitim bölgesindeki 392 ilk ve orta öğretim yöneticisinden 173'ü oluşturmaktadır. Araştırma, genel tarama modelindedir. Araştırma verileri araştırmacı tarafından geliştirilen 'Eğitim Bölgeleri Danışma Kurulları Yönergesinde Belirtilen İlkelerin Gerçekleşme Düzeyi Anketi' ile toplanmış ve içerik çözümleme tekniği ile çözümlenmiştir. Betimsel veriler frekans (f) ve yüzde (%) olarak tablolar biçiminde verilmiştir.

Araştırmanın bulguları, Eğitim Bölgeleri Danışma Kurulları Yönergesinin amaçlarından biri olan eğitim yönetiminin yerel yönetimlere aktarılması hedefi dikkate alındığında bu uygulamaya henüz hazır olunmadığını ve hedeflenen ilkelerin hayata geçirilemediğini, okulun iç ve dış paydaşları arasındaki etkileşimin yetersiz olduğunu, eğitim bölgeleri danışma kurullarının yeniden yapılandırılması gerektiğini ortaya koymaktadır.

*Anahtar sözcükler:* eğitim bölgeleri, eğitim bölgeleri danışma kurulları, eğitimde yerelleşme.

#### **Abstract**

In this research, analysing the devolution of educational power to local authority, pointing out the perceptions of local administrators about this subject and proposing some suggestions in light of the findings are aimed.

Sample of this research consists of 173 primary and secondary administrators who work in the 14 educational regions. In this reserch, survey method was used the data was collected by "Realization Level Questionnaire of Educational Regions Advisory Committes Directive Principle" survey developed by the researcher. Descriptive analysis tests (f, %) and content analysis techniques were used in the data analysis. Descriptive data is given through frequency and percentage tables.

Research reveals that transferring educational management to local authority which is one of the aims of Educational Regions Advisory Committes Directive Principle can not be implemented the interaction between the internal and external shareholders is not enough and educational regions Advisory Committes should be restructured.

*Keywords:* educational regions, educational regions advisory committee, educational localization.

---

\* Ölmez, Ö. (2007)Eğitim yöneticilerinin eğitim bölgeleri danışma kurullarının işleyişine ilişkin görüş ve önerileri, yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.' Tezinin bazı bölümlerinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

<sup>1</sup> Türkçe Öğretmeni, e-posta: olmez.ozden@yahoo.com

<sup>2</sup> E.Ü. Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, e-posta: yilmaz.tonbul@ege.edu.tr

## Giriş

Dünyadaki değişim süreci oldukça hızlı bir biçimde gerçekleşmektedir. Bu çerçevede son yıllarda yönetim bilimi alanında yapılan araştırmaların odak noktasını insan ve insanı etkileyen değişimlerin oluşturduğu görülmektedir. İnsanın biçimlenme sürecindeki aşamalar ve bu zaman dilimindeki gelişmeler, yeni ihtiyaçlara göre eğitilmiş, evrensel değerlere ve bireysel beklentilere sahip bireyler yetiştirme çabasını ortaya çıkarmaktadır. Bu doğrultuda okullar, temel girdisi olan insanı eğitim süreci içerisinde kendi potansiyellerini geliştirerek bir takım bilgi ve becerilerle donatılmış “çıktı” olarak üretmektedir. Bu “çıktı”, diğer tüm örgütlerin girdisini oluşturmaktadır. Dolayısıyla örgün eğitim, içerisinde bireylerin yetişme süreci dâhil tüm iç ve dış paydaşların etkileşimini zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle, yirmi birinci yüzyılın gerektirdiği niteliklere sahip bireylerin eğitim sürecinin salt okulla ve okulun iç paydaşlarıyla sınırlanmaması her kurum ve kuruluşun eş güdüm içerisinde çalışması gerektiği söylenebilir.

Dünyadaki uygulamalar incelendiğinde eğitim sistemlerinin dinamik ve hızla değişebilme özelliğine sahip olması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Dünyada yükselen demokratikleşme talepleriyle yerel yönetimlerin güçlendirilmesi anlayışı ön plana çıkmış, merkezdeki yetkilerin yerel yönetimlere devredilmesi düşüncesi tartışılmaya başlanmış ve bu tartışmadaki temel unsurlardan biri eğitim olmuştur (Bucak, 2000). Bu açıdan gelişmiş ülkelerin (AB ülkeleri, ABD ve Japonya.) eğitim sistemleri ile okullardaki yapılanmaları incelendiğinde değişimin önemi ve ülkemizde öncelikli olarak düşünülmesi gereken bir konu olduğu ortaya çıkmaktadır.

Doksanlı yıllar ülkelerin ekonomik sistemlerinin dönüşüm geçirdikleri, yeni devletlerin ortaya çıktığı ve yeni birlik arayışlarının şekillendiği bir dönem özelliği göstermektedir. Bu birlik arayışlarında en etkili olanı ise Avrupa Birliği olmuştur. Yeni katılımlarla genişleyen AB, günlük yaşamdan tüm kurum ve kuruluşlara kadar her alanın yeniden düzenlenmesini, standartlarda birliğe gidilmesini ve yeni paradigmanın bir uzlaşma kültürü içerisinde oluşturulmasını beraberinde getirmiştir. Ülkemiz de AB adayı olarak tüm kurum ve kuruluşlarıyla uyum ve bütünleşme sürecini hayata geçirme çabası içerisinde. Altıncı ve Yedinci Çerçeve programlarında, kurumlar arası iş birliğinin gerekliliği ve Bologna’dan başlayarak Lizbon süreci ile her düzeydeki eğitim öğretim kurumları arasındaki etkileşim ile iş birliğinin önemi vurgulanmaktadır. AB; birleşerek yeni bir güç merkezi

yaratmayı hedeflemekle birlikte, birlik içerisindeki üye ülkeler ile toplulukların kendi özgünlüklerini de korumasını ve bu durumun dikkate alınmasını istemektedir. Birlik ülkelerinin kurumsal geleneklerinin farklılık gösterdiği görülmekle birlikte genel eğilimin ağırlıklı olarak merkezi yönetimlerden yerel yönetimlere doğru olduğu gözlenmektedir. Üye ülkelerde eğitim yönetimi açısından da benzer bir durumun söz konusu olduğu görülmektedir. İngiltere ve Almanya'nın federal sistemlerinin yanı sıra Fransa'nın merkezden yönetme sisteminin yan yana olduğu bir AB tablosu görülmektedir.

Bir yandan AB ile bütünleşme süreci diğer yandan Türk eğitim sisteminin ortaya çıkardığı yapısal, yönetsel ve insan niteliğiyle ilgili sorunlar, öğretim kurumlarının yönetsel anlamda da yeniden yapılandırılmasını gerekli kılmaktadır. Türk eğitim sisteminin merkezden yönetilmesinin kurumsal işleyişe etkilerini saptamaya yönelik araştırmaların şu sorunlarda birleştikleri görülmektedir: kırtasiyecilik artmakta, bu durum ise işlerin gecikmesi ve acil gereksinimlerin karşılanamaması yol açmaktadır; yatırımlar yerinde ve zamanda yapılamamaktadır; çalışanların yaratıcılıkları sınırlanmakta, çalışanlar emirleri uygulayan kişilere dönüşmektedir, eğitimin standartları yükseltilememektedir; ortaya çıkan sorunlar sahiplenilmemekte, çözüm önerisi geliştirmekte yetersiz kalınmaktadır (Bozan, 2002; Çoker, 1995; Duman, 1998; Erdoğan, 2002; Eryılmaz, 1995; Gözübüyük, 1990; Özgür, 2005; Şahin, 2003; Yavuz, 2001). Bu noktada birçok araştırmacı ve uygulayıcı, merkeziyetçi anlayışın verimsizleşerek bu koşullarla okul, aile ve çevre ilişkisinin sağlanamadığını vurgulamaktadır (Özdemir, 1996; Şahin, 2003). Bu nedenlerden dolayı yeniden yapılanmaya gidilmeye çalışılmaktadır. Ancak yeniden yapılanma çalışmaları Türk eğitim sisteminde yeni bir durum değildir. Cumhuriyetin ilk yıllarından itibaren eğitimi iyileştirme, geliştirme ve çağdaştırma çabalarının sürdürülmesine karşın, eğitimde yaşanan sorunların her dönemde farklı içeriklerle ve giderek daha karmaşık bir nitelik kazanarak devam ettiği gözlenmektedir (Köksal, 1999).

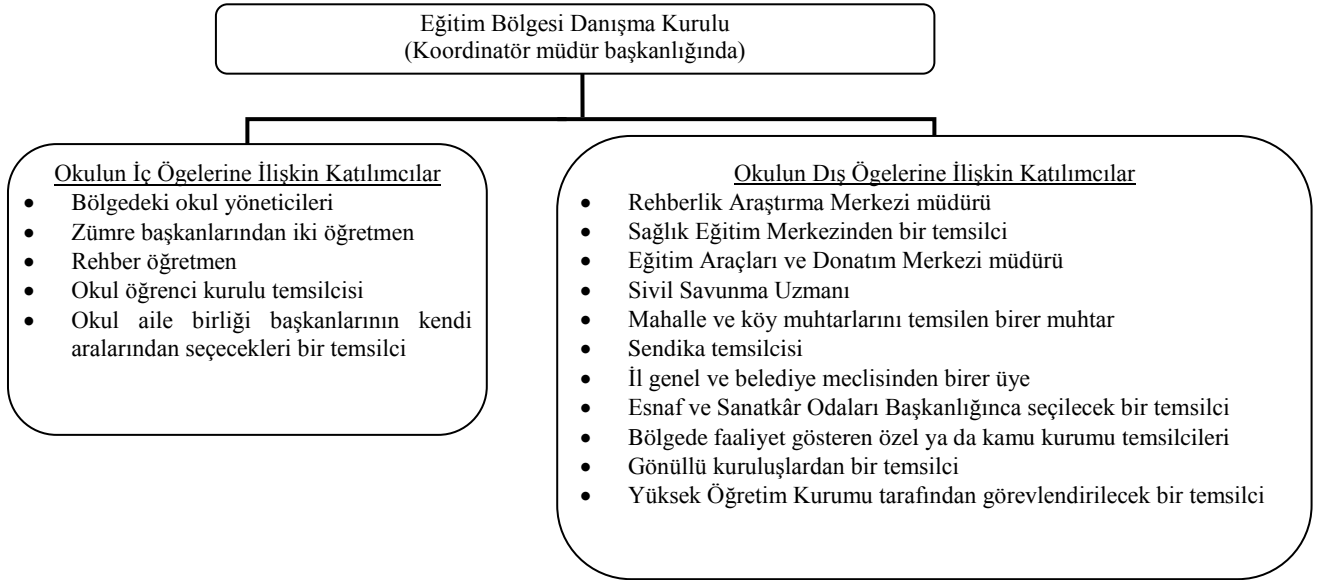
Bu gelişmelerin sonucunda Milli Eğitim Bakanlığı da son yıllarda birçok ülkede olduğu gibi çeşitli gelişim ve değişim hareketlerini başlatmıştır (performans değerlendirme, uzman öğretmenlik ve başöğretmenlik, yeni müfredat uygulamaları vb.). Bu doğrultuda Milli Eğitim Bakanlığı dünyadaki gelişim ve değişim hareketlerinden yola çıkarak Eğitim Bölgeleri ve Eğitim Kurulları adı altında bir yönerge hazırlamış ve eğitim yönetiminde merkeziyetçi anlayış yerine, ademi merkeziyetçi bir yönetim anlayışını yerleştirme çabası içerisinde girmiştir.

Merkezi yönetim, yönetim gücünü merkezde toplayarak bu gücün yetkilendirdiği elemanlar aracılığıyla kullanımını ifade ederken yerinden yönetim yetki göçerimini ifade

etmektedir. Yetki göçerimi, yerinden yönetimin en yaygın biçimi olarak görülmektedir (Bray, 1991). Her iki yönetim biçiminin de alan yazın tarandığında olumlu ve olumsuz yönlerinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Eğitim yönetiminde yerelleşmenin; öğretmen verimliliğini artırabileceği, eğitim öğretim hizmeti sağlamak açısından rekabeti artırarak kaliteli eğitim ortamının oluşmasını, örgütsel yenilenmeyi ve diğer kurumlarla eş güdümü sağlayabileceği gibi yerel imkânlarla kaynak sıkıntısını azaltabileceği, toplumun katılımını ve katkısını artıracığı düşünülmektedir (Atalay, 1995; Erdoğan, 2003; Kurt, 2006; Şahin, 2003; Türkoğlu, 2004). Ayrıca eğitim politikalarının oluşturulması sürecine ailenin ve vatandaşların katılımının sağlanmasıyla ihtiyaçların daha kolay saptanıp çözüm önerilerinin sunulabileceği vurgulanmaktadır (Şişman ve Turan, 2003). Ancak alan yazında bu bu olumlu yönlerin yanı sıra, yerelleşme çabası içerisinde merkeziyetçiliğin getirdiği alışkanlıkların, değişime olan güvensizliğin, yerel yönetimlerin gerekli niteliklere sahip olmamasının, kaynak sıkıntısının, nüfuz sahibi kişilerin ve siyasi sıkıntılıların çeşitli engeller olarak ortaya çıkabileceği de dile getirilmektedir. Özellikle az gelişmiş ve demokrasi bilincinin yerleşmemiş olduğu ülkelerde yerinden yönetimin başarılı olamayacağı belirtilmektedir (Çoker, 1995; Keskin, 2003; Kurt, 2006; Şişman ve Turan, 2003; Usluel, 1995). Örneğin, Brezilya'da eğitimin yerelleşmesi için bütün yolların denenmesine rağmen bölgesel farklılıklar nedeni ile eğitimde kalite artırılmamış ve kaynak kullanımı sağlanamamıştır. Yine Şili'de yoksul bölgelerin elverişli hâle getirilmeden yükün yerel yönetime devredilmesi kaynak ve kalitede değişimin gerçekleştirilememesine neden olmuştur (Litvack, ve Sedon, 1999).

*Eğitim tarihimizde yerelleşme girişimleri:* Osmanlı'dan günümüze kadar Türk eğitim tarihine baktığımızda merkezi yönetim anlayışının baskın olduğu görülmektedir. Eğitim öğretim birliği yasasıyla ülkedeki tüm eğitim kurumlarının tek bir çatı altında toplandığı ve Cumhuriyete sahip çıkacak kuşakların ancak merkezi bir yapılanma ile gerçekleştirileceği düşünülmüştür. Bu doğrultuda cumhuriyet tarihinde; okulların alt yapı, donanım, müfredat, öğrenme-öğretme süreçleri, ölçme değerlendirme ve insan kaynaklarını yönetme uygulamalarında Maarif Eminlikleri'nin oluşturulması gibi zaman zaman yerel uygulamalara gidilse de tek yetkili organın Milli Eğitim Bakanlığı olduğu anlaşılmaktadır. Nüfusu yetmiş milyonu aşan, ilk ve orta öğretimde kalabalık bir öğrenci mevcuduna (10.709.920/2010) ve öğretim personeline (800.028/2010) sahip olan Türkiye'de öğretim kurumlarının tek bir merkezde yönetilmesinin güçleştiği hem akademik (Bozan, 2002; Erdoğan, 2002; Kurt, 2006; Özdemir, 1996; Şahin, 2003; Şişman ve Turan, 2003; Töremen ve Harktı, 2004) hem de özel sektör temsilcileri ve bürokratik (TÜSİAD, 1995; DPT, 2004; XVII. Milli Eğitim Şurası, 2006) çevrelerce değişik ortamlarda ifade edilmektedir.

*Kurulların amacı:* Bu doğrultuda Milli Eğitim Bakanlığı tarafından uygulamaya konulan Eğitim Bölgeleri ve Eğitim Kurulları Yönergesi'nin amacı şunlardır (MEB Mevzuat Bankası, 1999): (a) eğitim kurumlarının işlevlerini gerçekleştirirken birbirlerini tamamlaması ve bir bütün oluşturması; (b) bu kurumlara öğrenci alınacak çevrelerin belirlenmesi, nüfusu az ve dağınık olan bölgelerde merkez okulların oluşturulması; (c) eğitim kurumlarındaki eğitimci personel, fiziki kapasite ve ders araç gereçlerinin ortak, etkili ve verimli olarak kullanılması, okulun iç ve dış öğeleri ile yerel yönetimler, özel sektör ve gönüllü kuruluş temsilcilerinin eğitim yönetimi ve karar süreçlerine katkılarının sağlanması; (d) okulun çevre ile bütünleşerek çevrenin övünç kaynağı haline gelmesi, akademik çevre ile okulun her alanda iş birliğine teşvik edilmesi, böylece eğitimde kalitenin yükseltilmesi ve sürekliliğinin sağlanmasıdır. Bu



amaçla 1999 yılından başlamak üzere tüm il milli eğitim müdürlükleri aracılığıyla illerde oluşturulan eğitim bölgelerinde uygulama başlamıştır. Bakanlığın uygulama öncesi bir pilot çalışmasına rastlanmamıştır. EBDK'lar milli eğitim sisteminde daha önceden var olan zümre öğretmenler ve müdürler kurulunun genişletilmesi biçiminde düşünülmüştür. Eğitim bölgeleri içerisinde zümre başkanı, eğitim bölgesindeki müdürler, koordinatör müdür başkanlığında kurulun doğal katılımcısı olmaktadır. Kurullarda ayrıca veli, Rehberlik ve Araştırma Merkezi, yerel yönetim (belediye, muhtarlık), üniversite ve iş çevresinden birer temsilci yer almaktadır. Şekil 1'de kurulun katılımcıları toplu biçimde verilmektedir.

## Şekil 1

*Eğitim Bölgeleri Danışma Kurullarına Katılan Temsilciler*

Genelde eğitim, özelde ise eğitim yönetimi ile ilgili olarak çeşitli başlıklar altında yapılan tartışmaların arka planında sosyal, siyasal, ekonomik, teknolojik, demografik değişmelerin etkilerinin olduğu görülmektedir (Fullan, 1994). Nüfus artışı, göçler, demografik yapının değişmesi, uluslar arası eğitim alanındaki sözleşmeler (Bologna, Avrupa Eğitim Alanı, akreditasyon uygulamaları vb.) ve teknolojinin yönetim alanında da yaygın biçimde kullanılmaya başlanması gibi etmenler, ülkemizdeki eğitim kurumlarının yönetim biçiminde de yeniden yapılanma gereksinimi olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Bu gereksinimi karşılamak amacıyla Milli Eğitim Bakanlığı tarafından başta Avrupa Birliği ülkeleri (İngiltere, Almanya, Fransa vb.) olmak üzere, Amerika Birleşik Devletleri ve Japonya gibi ülkelerdeki eğitim bölgeleri kapsamında oluşturulan çeşitli kurulların incelenmesi yoluna gidilmiştir. Bu kapsamda alternatif yönetim biçimi olarak yerelleşme, yetki devri, yerinden yönetim, okula dayalı yönetim ve okul merkezli yönetim gibi kavramların daha sık gündeme geldiği görülmektedir. Toplumsal gelişime katkısı bakımından eğitim örgütlerinin oldukça önemli bir etmen olduğu düşünüldüğünde, okulun iç (yönetim, öğretmen, öğrenci, veli) ve dış paydaşlarının (yerel yönetim, iş çevresi, demokratik kitle örgütleri vb.) eğitime etkisini ve katkısını artıran demokratik bir işleyişin de bu alanda işlevsel hâle gelmesi beklenmektedir. Paydaşlar arasında oluşturulacak bu işbirliğinin, çıktıları ile tüm sektörlere nitelikli işgücü girdisi yetiştiren, yetiştirdiği bireyler üzerinden kendi niteliğini yeniden oluşturan eğitim örgütlerinin sorun çözme sığınağına katkıda bulunacağı varsayılmaktadır.

Yukarıda önemi ve beklentilerin ortaya konmaya çalışıldığı ‘Eğitim Bölgeleri’ uygulamasının, başka bir anlatımla eğitim kurumlarının yönetiminde yerelleşme denemesinin, uygulayıcılar tarafından nasıl anlamlandırıldığı ve karşılaşılan sorunların neler olduğuna yönelik araştırmalara gereksinim duyulmaktadır. Ülkemiz alan yazını tarandığında yerelleşme, eğitim kurumları ve eğitim bölgeleri uygulamasını birlikte ele alan araştırmaların oldukça sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Bu alanda gerçekleştirilen sınırlı sayıdaki araştırmalarda (Şişman ve Turan, 2003; Töremen ve Harktı, 2004), eğitim bölgeleri danışma kurullarının ortaya çıkış amaçlarını, bu kurulların okullara etkilerini ve uygulamada karşılaşılan sorunları saptamaya yönelik bulgulara ulaşılmıştır. Bu araştırmanın, kurulların işleyişine yönelik sorunları, bu sorunların olası nedenlerini ve çözümüne yönelik önerileri okul yöneticilerinin görüşleri doğrultusunda saptamanın yanı sıra geçmiş kurul tutanaklarının incelenmesi gibi belge tarama yoluyla da bulgulara ulaşmayı amaçlaması bakımından alan yazına katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Bu amaç çerçevesinde aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Okul yöneticilerinin, EBDK yönergesinde belirtilen ilkelerin (kaynak kullanımı, katılım, etkileşim ve paylaşım, araştırma ve geliştirme, eğitim standartlarının yükseltilmesi ve eğitimde kalite, eğitimde yöneltme) gerçekleşme düzeyine ilişkin görüşleri nasıl bir dağılım göstermektedir?
2. Eğitim Bölgeleri Danışma Kurulları'nın işleyişinde karşılaşılan sorunlar nelerdir?

Kısaltmalar:

EBDK: Eğitim Bölgesi Danışma Kurulu

### Yöntem

Araştırma tekil tarama *modelinde* bir araştırmadır. Bu tür yaklaşımda ilgilenilen olay, birey, grup ya da kurumlar, birim veya duruma ait değişkenler ayrı ayrı betimlenmeye çalışılır (Karasar, 1998).

Araştırmanın *evrenini*, 2006-2007 öğretim yılında İzmir İl Milli Eğitim Müdürlüğü bünyesinde bulunan 12 eğitim bölgesinde çalışmakta olan tüm (392) ilk ve ortaöğretim okulu yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmada örnekleme yoluna gidilmemiş, yöneticilerin tamamına araştırmanın veri toplama aracı dağıtılmıştır. Geri dönen geçerli ölçme aracı sayısı 173 olmuştur. Çalışma grubu %48 olarak gerçekleşmiştir.

Araştırmanın verileri, araştırmacı tarafından geliştirilen “Eğitim Bölgeleri Danışma Kurulları Yönergesi’nde Belirtilen İlkelerin Gerçekleşme Düzeyi Anketi” adlı veri toplama aracı ve 2000-2006 yılları arasında İzmir merkez ilçelerinde yapılan EBDK toplantı tutanakları aracılığı ile toplanmıştır.

Ölçme aracı geliştirme sürecinde yurt içi ve yurt dışı alan yazın taranmış, bu kapsamdaki ölçme araçları (Töremen ve Harktı, 2004) incelenmiş, koordinatör okul yöneticileriyle görüşmeler gerçekleştirilmiştir. İki bölümden oluşan veri toplama aracının birinci bölümü 2506 sayılı Tebliğler Dergisinde yayınlanan *Millî Eğitim Bakanlığı Eğitim Bölgeleri ve Eğitim Kurulları Yönergesi*’nde belirtilen ilkeler (kaynak kullanımı, katılım, etkileşim ve paylaşım, araştırma ve geliştirme, eğitim standartlarının yükseltilmesi ve eğitimde kalite, eğitimde yöneltme) dikkate alınarak buradaki ilkeler sorular biçiminde ifade edilmiştir.

EBDK kapsamında okulların dış çevre ile etkileşimlerinin niteliğini ve niceliğini belirlemek amacıyla okul yöneticilerine açık uçlu sorularla dış paydaşların (yerel yönetimler,

diğer devlet kurumları, üniversiteler, okullar, meslek örgütleri, demokratik kitle örgütleri) kendi okullarına nasıl bir katkı sağladıkları sorulmuştur. Yanıtlar, kurum ve katkı türü biçiminde sınıflanarak listelenmiş ve anket formuna eklenmeden öncen okul yöneticileri, ilçe milli eğitim müdürlüklerinde görevli şube müdürleri, eğitim müfettişleri ve akademisyenlerden uygunluğuna ilişkin görüş bildirmeleri istenmiştir. Gelen görüşler incelenmiş ve gerekli düzenlemeler yapılarak ölçme aracının birinci bölümü oluşturulmuştur. Buna göre birinci bölüm şu sorulardan oluşmaktadır:

- (1) EBDK toplantılarına, yönerge gereğince koordinatör müdürün başkanlığında eğitim bölgesinde bulunan eğitim kurumları müdürlerinin, öğretmenlerin, öğrencilerin, veli temsilcilerinin ve diğer kamu, özel sektör ve gönüllü kuruluş temsilcilerinin toplantılarda görüş sunma ve çözüm önerisi geliştirme noktasında ne gibi katkıları olduğunu düşünüyorsunuz?
- (2) Eğitim bölgenizde EBDK aracılığıyla öğretmen, öğrenci ve çevre etkileşimini artırmak amacıyla düzenlenen etkinlikler; öğretmen, öğrenci ve çevre etkileşimine sizce ne tür bir katkı sağlamaktadır?
- (3) Eğitim bölgenizde EBDK ve üniversite iş birliği kapsamında hangi etkinlikler gerçekleşmiştir?
- (4) Eğitim bölgenizde EBDK, eğitim standartlarının yükseltilmesi ve eğitimde kalite amacıyla hangi etkinlikler gerçekleşmiştir?

Ölçme aracının ikinci bölümü EBDK kapsamındaki uygulamaların; hedeflerin uygunluğuna, bu kurulların sürdürülebilirliğine, toplantılarda karşılaşılan sorunların neler olduğuna, kurulların etkililiğini artırmaya yönelik görüş ve öneriler ile yöneticilerin eğitim yönetimi yönelimlerini ortaya koyan beş açık uçlu sorudan oluşmaktadır. Bunlar aşağıda verilmektedir;

- (1) EBDK' nın yönergede belirlenen hedeflere ( kaynak kullanımı, katılım, etkileşim ve paylaşım, araştırma ve geliştirme, eğitim standartlarının yükseltilmesi ve eğitimde kalite, eğitimde yöneltme) ulaşmadaki uygunluğuna ilişkin görüşlerinizi lütfen yazınız.
- (2) EBDK' nın sürdürülebilirliği hakkında ne düşünüyorsunuz? Lütfen açıklayınız.
- (3) EBDK' nın etkililiğini artırmaya yönelik görüş ve önerileriniz nelerdir? Lütfen yazınız.
- (4) Sizce okulların yönetiminde merkezi ya da yerel yönetimin rolü ne olmalıdır?
- (5) EBDK toplantılarının uygulanmasında karşılaştığınız sorunları lütfen yazınız.

EBDK kapsamında düzenlenen toplantı tutanaklarına ulaşmak amacıyla Bornova, Buca, Karşıyaka ve Konak ilçe milli eğitim müdürlükleri ile eğitim bölgeleri koordinatör okul yöneticilerine başvurulmuştur. Ancak bazı eğitim bölgelerinde toplantıların gerçekleşmemesi



ya da tutanakların sağlıklı tutulması gibi nedenlerden dolayı tüm tutanакlara ulaşılammıştır. Tutanакlar; gerçekleşen toplantı sıklığı, toplantılarda ele alınan sorunların konuları ve bunların hangi katılımcılar tarafından nasıl dile getirildiği bakımından yıllara göre incelenmiştir.

Alan yazındaki ölçme araçları, yönergede adı geçen ilkeler, okul yöneticileriyle gerçekleşen görüşmeler, ortaya çıkan beklenti ve sorunlar dikkate alınarak geliştirilen ölçme aracında uzman görüşleri doğrultusunda gerekli düzeltmeler yapılarak son şekli verilmiştir. Ölçme aracından elde edilen verilere yönelik kodlamalar oluşturulmuş, ardından kodlar bir araya getirilerek araştırma bulgularının ana hatlarını oluşturacak temalar (kategoriler) ortaya çıkarılarak betimsel ve içerik analizleri yapılmıştır. Araştırmada iç geçerliği (inandırıcılık) sağlamak için uzman incelemesi ve katılımcı teyidine başvurulmuş, yapılan görüşmelerin süresi uzun tutularak uzun süreli etkileşim yoluyla iç geçerlik sağlanmaya çalışılmıştır. Ayrıntılı betimleme ile dış geçerlik (aktarılabirlik), tutarlılık incelemesiyle iç güvenilirlik (tutarlık), uzmanlar tarafından gerçekleştirilen teyit incelemesi yoluyla dış güvenilirlik (teyit edilebilirlik) sağlanmaya çalışılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Verilerin çözümlenmesinde SPSS paket programından yararlanılarak yüzde ve frekans hesaplamaları yapılmıştır. Aşağıda toplantı tutanакları üzerinde bir örnekle kodlama süreci gösterilmektedir.

Eğitim Bölgesi Danışma Kurulu Toplantı Tutanакlarında Dile Getirilen Sorunlara Örnekler	Çözümleme
<p>19.06.2002/Bayraklı Lisesi</p> <p>...</p> <p>Abdülkadir AKÇAY: ...Danışma Kurulumuz geçen yıldan beri toplantı yaparak bazı kararlar aldı bazı önerilerde bulundu ancak bu konularda yeterli mesafeli alamadık. ... Öğretmenlerimiz bu bölgeyi diğer bölgelere geçmek için bir basamak olarak kullanıyor. ... Velilerimizin okullara ve öğrencilere karşı olan ilgisizliği. Ancak son birkaç yıldan beri bu konuda çok olumlu gelişmeler yaşamaktayız. Velilerimiz daha fazla okula çekmenin yöntemlerini bölge olarak bulmalıyız. Veliyi mutlaka çözümün bir parçası haline getirmeliyiz. Diğer bir sorun öğretmenlerimizin kendilerini yetiştirme konusunda yeterli çalışmayı göstermedikleri. ... Diğer önemli saydığım sorun sosyal faaliyetleri yapabileceğimiz gerekli yapı ve alanların olmaması. Bu anlamda Bölgemize mutlaka Ziya Gökalp Kültür Merkezi gibi bir kültür merkezine kavuşturulmalı. Bu konuda bazı girişimler ve çalışmalar oldu ancak henüz bir sonuç elde edilemedi. Açık ve kapalı spor alanlarımız yok. ... Bu konuda sizlerinde görüş ve önerilerini almak istiyorum. Benim şimdilik değerlendirmelerimi burada kesmek istiyorum. Sizlerin görüş ve önerilerinizi almak istiyorum.</p> <p>Abdülkadir AKÇAY: ...Bir başka önemli konuya değinmek istiyorum. okul etraflarında kümelenen geçen yıllara oranla sayıları artmış olan serseri diye tabir ettiğimiz kişiler. Bunlar son zamanlarda öğrencilerimize hatta öğretmenlerimize sözlü saldırılarda bulundular. Okulun etrafına gelip bağırp çağırıyorlar. Bunlara ne gibi önlem alınabilir. Bu</p>	<p><b><u>Öğretmen atamalarının zamansız yapılması (f=2):</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bunların başında öğretmen sirkülasyonu gelmekte.</li> <li>Öğretmenlerimiz bu bölgeyi diğer bölgelere geçmek için bir basamak olarak kullanıyor.</li> </ul> <p><b><u>Velilerin ilgisizliği (f=2):</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Velilerimizin okula olan katkıları sınırlı olmakta, yeterli olmamaktadır. Velilerimizin okullara ve öğrencilere karşı olan ilgisizliği.</li> <li>Velilerimizi okullarımıza çekmekte zorlanıyoruz.</li> </ul> <p><b><u>Spor salonunun olmaması (f=2):</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diğer önemli saydığım sorun</li> </ul>

<p>konuda Bayraklı Polis Karakolunda temsilci Komiserimizin görüşlerini almak istiyorum.</p> <p>Komiser: Bölge olarak çok fazla olay olmadığını söyleyebilirim. Elbette okul önlerinde bazı işsiz gençler kümeleniyor. Ancak bizler şikayet olmadığı sürece onlara müdahale etme şansımız yok. Ben onları alıp götürüyorum bir süre sonra salıvermek zorundayım. Ancak şikayet olduğu takdirde savcılığa götürebilirim. Piyale İÖO'nun etrafında bir sapık vardı. Biz bu şahsı yakaladık ancak okul müdürü ilgilenmedi şikayette bulunmadı için salıverdık.</p> <p>Ahmet DEDAŞ (Talatpaşa İÖO Müdür V.): Okulun duvarlarına birileri sürekli yazı yazıyor. Yazı karakteri aynı olan bu şahıslar bir çok yere yazı yazıyorlar. Bunu yapan aynı kişiler bunları bulmamız mümkün değil mi?</p> <p>Komiser: Bizim bu konuda yapacak çok fazla bir şeyimiz yok. 24 saat onu izleyemeyiz.</p> <p>Abdülkadir AKÇAY: Sayın Komiserim yakına bulunan Kilisenin önünde tinerçi çocuklar toplanıyor. Benim öğrencilerime sarkıntılık yapıyor. Siz diyorsunuz ki biz bir şey yapamayız. Bizim ne yapmamız gerekiyor o halde.</p> <p>Komiser: Şikayetçi olmanız gerekiyor. Bizim işlem yapabilmemiz için mutlaka şikayet edilmesi gerekiyor.</p> <p>Halime SARGUT (Bayraklı Lisesi Koruma Derneği Başkanı): Okullarımıza gelir getirebilmek için velilerimizden çok yönlü faydalanmamız gerekiyor. ... Ancak velilerimizi okullarımıza çekmekte zorlanıyoruz. Bu durum tüm okullarda yaşanıyor sanırım. Okullara velilerin katkılarını mutlaka çekebilmenin yollarını bulmalıyız diye düşünüyorum.</p>	<p>sosyal faaliyetleri yapabileceğimiz gerekli yapı ve alanların olmaması.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Açık ve kapalı spor alanlarımız yok.</li> </ul> <p><b>Güvenlik (f=2):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Okul etraflarında kümelenen geçen yıllara oranla sayıları artmış olan serseri diye tabir ettiğimiz kişiler.</li> <li>• Elbette okul önlerinde bazı işsiz gençler kümeleniyor. Ancak bizler şikayet olmadığı sürece onlara müdahale şansımız yok.</li> <li>• Okulun duvarlarına birileri sürekli yazı yazıyor.</li> <li>• Tinerçi çocuklar toplanıyor. Benim öğrencilerime sarkıntılık yapıyor.</li> </ul>
---	--

## Bulgular

Aşağıda araştırmanın alt amaçları doğrultusunda gerçekleştirilen istatistik çözümleme sonuçları verilmektedir.

Tablo 1

*Yöneticilere Göre EBDK Kapsamında Farklı Birimlerin Sağladıkları Kaynakların Dağılımı*

Kaynak Sağlayan Birim	Kaynaklar	Evet		Hayır	
		n	%	n	%
Yerel yönetimler	Spor Salonu	25	14,2	151	85,8
	Kültür ve sanat merkezi	36	20,5	140	79,5
	Kütüphane	20	11,4	156	88,6
	Oyun bahçeleri	26	14,8	150	85,2
	Parklar	42	23,9	134	76,1
	Hayvanat bahçesi	7	4,0	169	96,0
	Müze	13	7,4	163	92,6
	Maddi yardım	28	15,9	148	84,1
Sivil Toplum Kuruluşları	Spor Salonu	13	7,4	163	92,6
	Spor tesisi	11	6,3	165	93,8
	Lokal	13	7,4	163	92,6
İş çevresinin sağladığı kaynaklar	İş yerini ziyarete açma	12	6,8	164	93,2
	Lokal	8	4,5	168	95,5
	Kültür ve sanat merkezi	21	11,9	155	88,1
	Spor tesisleri	17	9,7	159	90,3

Diğer resmi kuruluşlar	Halk Eğitim Kütüphanesi	12	6,8	164	93,2
	Halk Eğitim halk oyunları çalıştırıcısı	38	21,6	138	78,4
	Halk oyunları kıyafeti	9	5,1	167	94,9
	Sağlık ocağı taraması	66	37,5	110	62,5
	Üniversitenin kültür ve sanat merkezi	12	6,8	164	93,2
	Botanik bahçesi	13	7,4	162	92,0
Okullar	Laboratuvar	38	21,6	138	78,4
	Kütüphane	40	22,7	136	77,3
	Spor Salonu	34	19,3	142	80,7
	Toplantı salonu	63	35,8	113	64,2
	Projeksiyon makinesi	26	14,8	150	85,2
	Ses sistemleri	20	11,4	156	88,6
	Halk oyunları kıyafeti	5	2,8	171	97,2

Tablo 1’de farklı birimlerin okullara sağladıkları kaynakların dağılımına yer verilmektedir. Buna göre yöneticilerin, kaynak sağlayabilecek birimlerin kaynaklarından veya hizmetlerinden düşük oranlarda yararlandıkları görülmektedir. Yerel yönetimlerin bazı tesislerinden (kültür-sanat merkezleri, %20,5; parklar, %23,9 vb.) diğer okulların olanaklarından (toplantı salonu, %35,8,; kütüphane,% 22,7), yine halk eğitim merkezleri (%21,6)ve sağlık kuruluşlarından (%37,5) diğer birimlere göre görece daha çok yararlanıldığı anlaşılmaktadır. Sivil toplum kuruluşları, iş dünyası, üniversitelerden oldukça düşük oranda kaynak ve hizmet anlamında bir yararlanma olduğu görülmektedir.

Tablo 2

*Yöneticilerin Etkileşim ve Paylaşım, Araştırma-Geliştirme, Eğitim Standartlarının Yükseltilmesi-Eğitimde Kalite Artışını Sağlamak ve Yönelme İlkelerinin Uygulamada Gerçekleşme Durumuna İlişkin Görüşlerinin Dağılımı*

İlkeler	Etkinlikler	Gerçekleşme Durumu			
		Evet		Hayır	
		n	%	n	%
Etkileşim ve Paylaşım	Festival-	14	8,0	162	92,0
	Şenlik	53	30,1	123	69,9
	Pilav günü	14	8,0	162	92,0
	Sergi	43	24,4	133	75,6
	Tiyatro günleri	19	10,8	157	89,2
	Şiir günleri	20	11,4	156	88,6
Araştırma ve Geliştirme	Üniversite okul bölgesinde araştırma yapmıştır.	17	9,7	159	90,3
	Araştırma bulgularından yararlanılmıştır.	6	3,4	170	96,6
	Mesleki kariyere yönelik hizmet içi seminerler düzenlenmiştir.	38	21,6	138	78,4

	Öğretmenler lisansüstü eğitime yönlendirilmiştir.	10	5,7	166	94,3
Eğitim Standartlarının Yükseltilmesi ve Eğitimde Kalite	Öğrenme ve öğretme sürecine ilişkin	32	18,2	144	81,8
	Ölçme değerlendirme sürecine ilişkin	28	15,9	148	84,1
	Rehberliğe yönelik etkinlikler	46	26,1	130	73,9
	Öğretimsel materyallerin ve ortamların sağlanmasına yönelik etkinlikler	24	13,6	152	86,4
	Öğrenci işlerine yönelik etkinlikler	23	13,1	153	86,9
	Okulun alt yapı ve donanımını sağlamaya yönelik etkinlikler	14	8,0	162	92,0
	Sınıfların fiziki düzenlemesine yönelik etkinlikler	11	6,3	165	93,8
Rehberlik ve Yönlendirme	Mesleki tanıtım seminerleri	34	19,3	142	80,7
	Alan uzmanlarıyla iş birliği	13	7,4	163	92,6

Tablo 2’de EBDK yönergesindeki ilkelerinin gerçekleştirme düzeyine ilişkin yönetici görüşlerine yer verilmektedir. Tablolardaki bulgulara ek olarak, bulgular bölümünde veri toplama aracındaki açık uçlu sorulara - (1) *EBDK’nın yapısı, amacı ve sürdürülebilirliğine ilişkin sorunlar, yöneticilerin yönetim yönelimi nedir?* (2) *EBDK toplantılarında karşılaşılan sorunlardır nelerdir?* ve (3) *Geçmiş yıllara ait toplantı tutanaklarına-* verilen yanıtların içerik çözümleme sonuçları da yer almaktadır.

Yönergenin ‘*etkileşim ve paylaşım*’ ilkesi kapsamında öğrenci, okul ve çevre etkileşimini artırmak amacıyla EBDK kapsamında en çok etkileşim ve paylaşımın, ‘*bilim, kitap, buluş vb. adlarla düzenlenen şenlikler*’ (%30,1) ve değişik sergiler (%24,4) aracılığı ile gerçekleştiği, bunun dışında çevresel etkileşimin yok denecek kadar az olduğu anlaşılmaktadır.

Eğitim yöneticilerinin *etkileşim ve paylaşım* ilkesi adı altında yapılan etkinliklerin yararlılığına yönelik görüşlerinin dağılımı incelendiğinde etkinliklerin özellikle ‘*okul, çevre, veli ve öğrenci etkileşimini sağladığı*’ (%44.4), bunun ‘*okulun çevreye tanıtılmasında ve velinin okula ilgisinin artırılmasında*’ önemli bir işlevi olduğu ifade edilirken yöneticilerin %18’i ‘*öğrencilerin sosyalleşmesine katkıda bulunduğunu*’ belirtmişlerdir. Okul

yöneticilerinin yaklaşık üçte biri ise (%31.1) 'etkinliklerin yararı olmadığı' yönünde görüş bildirmişlerdir.

Eğitim yöneticilerinin *etkileşim ve paylaşım, araştırma ve geliştirme, eğitim standartlarının yükseltilmesi-eğitimde kalite artışını sağlamak ve yöneltme* ilkesi doğrultusunda gerçekleşen uygulamaların niceliğine ilişkin görüşlerinin dağılımına bakıldığında bu ilkelerin gerçekleşme düzeylerinin düşük olduğu görülmektedir. En çok yapılan etkileşim ve paylaşım etkinliklerinin şenlik ve festival (%30) ile sergi (%24.4) olduğu görülmektedir.

Araştırma ve geliştirme çalışmalarının Milli Eğitim Bakanlığı'nın düzenlediği hizmet içi seminerlerle (%26) sınırlı kaldığı görülmektedir. Üniversite-okul etkileşimin daha az (%9.7) olduğu anlaşılmaktadır.

Eğitim standartlarının yükseltilmesi ve eğitimde kalite ilkesine ilişkin bulgular, daha çok rehberlik hizmetlerinin (%26.1) gerçekleştiği ve diğer alanlardaki (sınıf yönetimi, ölçme değerlendirme, öğretim materyalleri vb.) etkileşimin yetersiz olduğu söylenebilir.

Yöneltme ilkesine yönelik gerçekleşme oranlarına bakıldığında EBDK aracılığıyla en çok mesleki tanıtım seminerlerinin (%19.3) yapıldığı görülmektedir. Ancak kurul aracılığıyla yeterli düzeyde yöneltme yapılmadığı görülmektedir.

Yönergenin, 'katılım' ilkesine ilişkin soruya (*katılımcıların toplantılarda görüş sunma ve çözüm önerisi geliştirme noktasında ne gibi katkıları olduğunu düşünüyorsunuz?*) verilen yanıtlara göre oluşturulan temalar incelendiğinde şu bulgulara ulaşılmıştır: Katılımcılar, kurullara yeteri sıklıkta katılmamakta, öneri sunmamakta ve kurulların işlevsel olduğuna inanmamaktadır. Ancak, zaman zaman dışsal katılımın, soruna farklı bakış açıları getirme konusunda katkısı olduğu dile getirilmektedir. Aşağıda, okul yöneticilerinin görüşleri doğrudan alıntılar biçiminde verilmektedir.

*'Müdürler toplantısı gibi yürütülmekte, diğer katılım sağlanamamakta. Toplantılarda yeterli görüş bildirimi olmamaktadır. Sivil toplum örgütleri, esnaf, işyeri, vatanadaş, fabrika vs. işyeri ve çalışanlar, veli-öğrenci isteklerine kavuşturma desteği vermek gerekli. Toplantılarda katılımcılar görüşlerini belirli ölçüde açıklıyor, ancak çözümüne katkıda bulunulamıyor. Biraz farklı bakış açılarını görüyoruz yine de. Tartışılıyor ama çözüm sağlanamayacağı görüşü hakim. Çözüm konusunda bir katkı sağlandığını görmedim.'*

*'Bu toplantılarla görüş alışverişinde bulunma fırsatı sunulmuş ama toplantılarda yeterli görüş alışverişi olmuyor. Daha çok biz müdürlerin toplantısı gibi sürdürülüyor. Katılım yok. Alınan kararlar öneride kalıyor, yetkisizlikten uygulamaya geçirilemiyor. Daha aktif ve çözümçü olmalı.'*

*'Burada görüşlerimizi paylaşma fırsatı yakalayabiliriz. Ancak diğer kurumlardan katılanların sayısı çok az. Eğer birlik beraberlik sağlanmazsa bu toplantıların hiçbir anlamı olmaz. Biz konuşuruz sonuç yine aynı olur. Askında farklı çevrelerden katılanlar bize farklı bir bakış kazandırır diye düşünüyorum.'*

İkinci alt problem olarak ele alınan Eğitim Bölgeleri Danışma Kurulları'nın işleyişinde karşılaşılan sorunlar iki başlık altında verilmektedir. Bunlar: (1) EBDK'nın yapısı, amacı ve sürdürülebilirliğine ilişkin sorunlar; (2) Örnekleme yer alan yönetici görüşlerine ve 2000-2006 yılları arasında gerçekleşen toplantı tutanaklarının incelenmesi sonuçlarına göre EBDK toplantılarında karşılaşılan sorunların dağılımı.

EBDK'nın yapısı, amacı ve sürdürülebilirliğine ilişkin sorunların dağılımı şöyle özetlenebilir: Okul yöneticileri EBDK'yı 'yararlı bir kurul olarak görmekle birlikte zaman içerisinde işlevini yitireceği' görüşünde birleşmektedir. Kurulların yönetim süreci ile ilgili sorunları yaşanmaktadır. Kurulların kısa, orta ve uzun vadede hedefleri oluşturulmamakta; katılımcıları bilgilendirme, toplantılara hazırlıklı gelmeyi sağlama, birimler arasında eş güdümlü hareket etme, kararları gözden geçirme ve süreci değerlendirme ile ilgili bir uygulama bulunmamaktadır.

Aşağıda, okul yöneticilerinin görüşleri doğrudan alıntılar biçiminde verilmektedir.

*'EBDK; katılım, paylaşım, araştırma ve geliştirme, uygun ortamın sağlanması konularında olumlu. EBDK verimli bir şekilde çalışırsa okullara gerekli donanımı ve faydayı sağlayacağı kanısındayım. Bugünkü haliyle işlevsel değil. Yetki ve sorumluluk verilerek sürdürülebilirliği sağlanabilir. EBDK'ya sadece sorumluluk değil yetki de verilmeli. Bu işle uğraşan iyi bir ekip, hedef ve ölçülebilirlik konulması gerek. Alınan kararların takibinin yapılması ve uygulanması gerekmektedir. İş birliği sağlanmalı, çalışmalara sivil toplum ve sendikaların katılımı sağlanmalıdır.'*

Okul yöneticilerinin yönetim yönelimlerini belirlemek amacıyla sorulan soruya verdikleri yanıtta göre yöneticilerin %62'si okulların yönetiminde hem merkezi anlayışın hem de yerel anlayışın etkili olması gerektiği dile getirmişlerdir. Yöneticilerin %22'si eğitimin yerel birimler aracılığıyla yürütülmesi yönünde eğilim belirtirken %13'ü ise merkezi yönetimin belirleyici olması gerektiği yönünde görüş bildirmişlerdir.

*'Merkez, eğitim politikasının genel çerçevesini belirlemeli. Merkez tarafından müfredat düzenlenmeli. Öğretmenlerin atama, kariyer, liyakati merkezi yönetim tarafından üstlenilmeli.*

*Yerel yönetim fiziki alt yapı, bakım onarım ve kaynak sorunlarını çözmelidir. Yerel yönetimler eğitime yönelik maddi ve manevi destek sağlamalı. Yerel yönetimler okullara hizmet satın almada yardımcı olmalıdır. Yerel yönetimler işleri kolaylaştırıcı, ekonomik katkı sağlayıcı ve imkanları okul işlerine aktarıcı olmalıdır.*

*Merkezi yönetim yeterli değil bu iş yerel yönetimlere devredilmeli. Okul yönetiminin daha etkin olması sağlanmalı, özelleştirilmelidir.'*

Yöneticilerin toplantı yönetimi altında dile getirdikleri sorunlar şöyle özetlenebilir: Resmi yazışmalar yoluyla gelen bu toplantı katılım duyuruları, bürokratik işleyişten dolayı neredeyse son gün katılımcılara ulaşmaktadır. Gündemsiz gelen bu duyurulara katılımcılar hazırlıksız gelmekte, toplantıda ağırlıklı olarak okul müdürleri görüş bildirmekte, diğer birimlerden gelen temsilciler edilgen kalmaktadır. Toplantılarda değişik görüş ve önerilerin

*tartışılmasını teşvik edici bir ortamın olmadığı, dile getirilen sorunların yönetsel işleyiş, öğretmenlerin özlük hakları, okulların fiziki yetersizlikleri gibi konularda yoğunlaştığı, eğitim sürecinin niteliğine ilişkin konulara çok daha az yer verildiği görülmektedir. Eğitim bölgesi koordinatör okul müdürlerinin yazışmaları izleme, toplantı ortamını düzenleme, toplantı sonuçlarını raporlaştırma gibi işlemler için ayrı bir sekretaryası bulunmamakta, tüm bu işlemleri kendileri yürütmektedir.*

2000-2006 yılları arasında gerçekleşen EBK toplantı tutanakları incelendiğinde şu bulgulara ulaşılmıştır:

*Toplantılarda ‘güvenlik sorunu, öğretmen atamalarının zamansız yapılması, başta üniversite olmak üzere diğer kurumlarla ilişkilerin kopukluğu, okul servisleri sorunu, özel alt sınıflarının oluşturulmaması, uyuşturucu gibi alışkanlıklar konusunda öğrencilerin bilinçsiz olması, velilerin ilgisizliği, kültür merkezinin ve spor salonunun olmaması, sınıf mevcutlarının fazla olması ve fiziki yetersizlikler, uygulamaların daha etkili olması için de koordinatör eğitim yöneticilerinin yetkilerinin artırılması gerektiği’ gibi sorunların en sık dile getirilenler olduğu saptanmıştır. Bu sorunlar yıllara göre dağılımı açısından farklılık göstermemekte, bir başka anlatımla, benzer sorunlar her yıl yeniden dile getirilmektedir. Sorunlar daha çok yönetici ve öğretmenler tarafından dile getirilmiş, diğer iç paydaşlar olan veli ve öğrenci görüşleri yok denecek kadar az bulunmaktadır. Yine şekil 1’de toplu biçimde verilen dış paydaşların da bu toplantılara oldukça düşük düzeyde katıldıkları ve neredeyse hiç söz almadıkları yapılan tutanak incelemesinden anlaşılmıştır.*

## **Tartışma**

EBDK ile ilgili yönergede belirtilen ilkelerin (kaynak kullanımı, katılım, etkileşim ve paylaşım, araştırma ve geliştirme, eğitim standartlarının yükseltilmesi ve eğitimde kalite, eğitimde yöneltme) gerçekleşme düzeyinin düşük bulunması bazı araştırma sonuçları ile koşutluk göstermektedir. Barkçin (1994), araştırmasında kaynakların merkezi yönetimin elinde olmasının ihtiyaç anında bu kaynakları yerinde ve zamanında kullanılmasını engellediğini, bu nedenle yerleştirilmesi gereken bir konu olduğu vurgulamış; KAYA Raporu’nda (1992) da kaynak kullanımının merkeziyetçi anlayış çerçevesinde yönetilmesinin kaynakların yanlı ve siyasi çıkarlar doğrultusunda kullanılması nedeniyle gerçek ihtiyaçlar için kullanılmadığı ve savurganlığa yol açtığı belirtilmiştir. Bunun yanısıra Töremen ve Harktı (2004) da araştırmalarında kaynakların etkili ve ortak kullanımı konusunda eğitim bölgelerinin etkili olamadıklarını ortaya koymuşlardır.

Bu araştırmada da diğer kurumların sahip oldukları olanakları kullanmakta istekli olmamalarının yanısıra, bu amaçla ayrılmış bir kaynaklarının olmadığı görülmektedir. Sorunun temelinde, gelecek kuşakların yetişmesi işinin salt okulların içerisinde verilen öğretimsel etkinliklerle sınırlı olduğu, başka bir anlatımla, yaşamın tüm alanlarının öğrenme sürecinde yararlanılacak bir kaynak olarak değerlendirilmesi düşüncesinin henüz içselleştirilmemesi algısının algısının yattığı düşünülmektedir.

Karara katılım konusunda Özdamgacı, 1987 yılında yaptığı araştırmada merkez teşkilatında karara katılımın sağlanmadığını belirtmiştir. İzleyen yıllarda yapılmış bir diğer çalışma olan Kaya Raporu'nda (1992) halkın karara katılamaması nedeniyle kamu hizmetlerine uzak ve soğuk durduğunu vurgulanmıştır. Karara katılım açısından oldukça önemli bir öge olan öğretmenlerle ilgili olarak Aytaç (2000), araştırmasında karar alma sürecinde ve uygulamada öğretmenlerin katılımının ve etkililiğinin istenilen düzeyde olmadığını ortaya koymuştur. Yavuz (2001), araştırmasında karara katılımın iç (öğretmenler, öğrenciler) ve dış (veliler, baskı grupları, iş piyasası, yerel yönetimler) etkenler tarafından istendiğini ancak gerekli koşulların sağlanmadığını vurgulamış ve Aydın (1993) da başta öğretmenler olmak üzere eğitim personelinin katılım için gerekli ortamlar sağlandığında niteliklerinin uygun olduğunu belirtmiştir. Buna ek olarak Lunenburg ve Ornstein (1996) yaptıkları araştırmada okul yönetimine katılımın yüksek olduğu bölgelerde daha yüksek başarıya sahip olduğunu ortaya koymuşlardır. Peterson (1991) da Kanada'da yaptığı araştırmada karar vermede katılımı sağlamanın daha etkili bir okul çevresi yarattığını savunmuştur. Bergeson ve Heuschel (2004) tarafından eğitim kurullarıyla ilgili raporlardan yola çıkılarak oluşturulan özellikler içerisinde de karar verme sürecine aile ve toplumun mutlaka dahil edilmesi gerektiği belirtilmiştir. Ancak Leithwood ve Menzeis (1998) bu durumun aksine bir görüş ileri sürmüşler ve yönetime katılan toplumun daha etkili bir eğitim uygulaması sağladığına yönelik henüz bir kanıt olmadığını belirtmişlerdir. Diğer bir görüş ise Lindle (1996) tarafından ortaya atılmıştır. Lindle'a göre kurullarda sadece eğitim öğretim ile ilgili üyelerin bulunması gerekmektedir. Bunun nedeni olarak da eğer başka katılımcılar olursa politik yaklaşımların, dinsel ilişkilerin ya da sözü geçen ailelerin etkin olmasının demokratikliği sınırlayacağı belirtilmiştir. Hanson (2006) da araştırmasında siyasi temsilcilerin kurullarda baskı ögesi olabileceğini vurgulamıştır. Siyasal etki ve nüfuzlu ailelerle ilgili benzer kaygılar ülkemizde yapılan araştırmaların bazılarında da dile getirilmiştir (Kurt, 2006; Usluel, 1995; Taşçı, 2008). Edge (2000) ise duruma başka bir bakış açısıyla yaklaşmış ve ailelerin ilgisizliğinin katılımın sağlanamamasına neden olduğunu belirtmiştir. Yine alan yazın incelendiğinde *etkileşim ve paylaşımın* yönetim, öğrencilerle



öğretmenler arasında bağlılık, dayanışma ve iş birliği yaratma açısından önemli bir işlevi olduğu vurgulanmaktadır (Erdoğan, 2002; Şahin, 2003; Robertson ve Wohlstetter, 1995). Ayrıca Ramsey ve Clark (1990) araştırmalarında bu yaklaşımla okul müdürü, öğretmenler, aileler ve öğrenciler arasındaki iş birliği çabalarının arttığını vurgulamaktadırlar.

Ülkemiz alan yazınında eğitim örgütlerinde karara katılma ile ilgili çokça çalışmanın olduğu anlaşılmaktadır. EBDK yönergesinde de karar katılma ilkesinin açıkça vurgulandığı görülmektedir. Ancak bu araştırma bugularının da ortaya koyduğu gibi, sürecin içerisinde yer alan paydaşların toplantılara düzenli katılmadıkları, ağırlıklı olarak okul müdürülerinin görüş bildirdiği, hatta dış paydaşların, kurulun amacından yeterince haberdar olmadıkları, bundan dolayı da hazırlıklı gelmedikleri anlaşılmaktadır. Kurulun tavsiye niteliği taşıyan bir yetkisinin dahi bulunmaması, kurulların düzenli toplanmaması, toplantı tutanaklarının yüzeysel tutulması gibi bulgular dikkate alındığında eğitim örgütlerinin yönetiminde merkezîyetçi iş yapma alışkanlığının hala devam ettiği söylenebilir.

*Araştırma-geliştirme, eğitimde standartların yükseltilmesi ve yöneltme ilkesi* ile ilgili olarak başta üniversiteler olmak üzere diğer kurumlarla etkileşimin düşük olması Töremen ve Harktı (2004), Özgür (2005) ile Tonbul ve Altunay'ın (2009) araştırma bulgularıyla koşutluk sergilemektedir. Şemsiye kurul işlevi görmesi beklenen EBDK'nın yetki sorunu, adı geçen ilkeleri hayata geçirmedeki rol ve statüsündeki belirsizlikler kadar, eğitimde yeni paradigmlar ve bunun gerektirdiği değişim kültürünün bakanlık düzeyinden okul yönetimi düzlemine kadar henüz içselleşmemiş oluşunun bu sonuçlar üzerinde etkisi olduğu düşünülmektedir.

Okul yöneticileri, EBDK'nın bu yapısıyla ve yasal düzenlemelerle sürdürülebilirliği konusunda kuşku duymaktadır. Kurulların yetkisiz oluşları oldukça sık vurgulanmaktadır. Ülkemizdeki alan yazın incelendiğinde yetki devrinin hayata geçirilmesi isteğinin doksanlı yıllardan beri süregeldiği görülmektedir. Araştırmaların bazılarında yöneticiler, kurumsal yapının kendi içindeki devrini isterken (Barkçin, 1994; Bozan, 2002; Özdamgacı, 1987; Usluel, 1995), bazı araştırmalarda hem merkezi hem de yerel yönetimlerin ortak çalışması yönünde sonuçlara ulaşılmıştır (Bucak, 2000; Cafaoğlu, 1996; Erdoğan, 1996; Geçit, 2008; Güler, 1999; Okçabol, 1999). Görüş ve önerilerde bir de kurulun denetlenmesi gerektiğini belirten bu araştırmada okul yöneticilerinin ancak %22'si eğitimin yerel birimler aracılığıyla yürütülmesi fikrini benimsemektedir. Yöneticilerin büyük bir kısmı (%62.4) ise okulların yönetiminde hem merkezi anlayışın hem de yerel anlayışın etkili olması gerektiği görüşündedirler. Genel yargı; içerikle ilgili kararların merkezi yönetim tarafından, maddi konularla ilgili kararların da yerel anlayışla verilmesi gerektiği yönündedir. Bu doğrultuda

Barkçin'in (1994) yaptığı araştırmada yöneticilerin merkeziyetçi bir anlayışı benimsedikleri, yine Yavuz'un (2001) çalışmasında bir takım ayrıcalıklarından feragat etmek istemeyen yöneticilerin merkezi yönetim yönelimli oldukları ortaya konulmuştur. Usluel'in araştırması yöneticilerin merkeziyetçi anlayışta olduklarını desteklemekte ve bu noktada yurt dışında da bu tür kaygıların yaşandığı görülmektedir (Hanson, 2006; Lindle, 1996).

EBDK toplantılarının düzenlenme sıklığı, ele alınan sorunlar ve toplantılarda karşılaşılan sorunlara ilişkin bulgular Turan ve Şişman (2002), Töremen ve Harktı (2004) ile Özgür'ün (2005) araştırma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Araştırmacıların raporunda; toplantıların düzenli yapılmadığı, alınan kararların görüş ve öneriden öteye gitmediği ve demokratik kitle örgütlerinin bu oluşuma yeterli ilgi göstermediği ortaya konulmuştur. Cheng (1996), karara katılım biçimi ve kararların hayata geçirilmemesinden dolayı merkeziyetçi anlayışta fırsatlar verilse bile toplantılara katılım olmadığını ifade etmektedir. Bu bulgulardan yola çıkılarak katılımcıların kurulun gerekliliğine olan inançsızlığının, konuşulması gereken daha öncelikli konular (öğretmen niteliği, eğitim ve öğretimde yeni gelişmeler, uluslar arası sınav -PISA, TIMMS, PEARLS vb.- sonuçları ve standartlar vb.) yerine bürokratik konular üzerine yoğunlaşılmasının, alınan kararların öneri düzeyinde kalmasının, toplantıya katılan kişilerin eğitim sorunlarının sahiplenme derecesinin ve demokratik katılım bilincinin eksikliğinin bu sonuçları doğurduğu söylenebilir.

### **Sonuç ve Öneriler**

Araştırma sonuçları şöyle ifade edilebilir:

Okullar, buldukları eğitim bölgesindeki diğer kurum ve kuruluşlarının sahip oldukları olanaklardan oldukça düşük oranda yararlanmaktadır. Okulun iç ve dış paydaşlarının etkin katılımı sağlanamamıştır. Araştırma ve geliştirme etkinliklerinin başta üniversiteler olmak üzere diğer örgütlerle eşgüdümlü yürütülmesi yeterince hayata geçirilememiştir. Yerel yönetimlerin, eğitimin yerinden yönetimi ile ilgili planlı, programlı gündemleri bulunmamaktadır. Toplantılar her eğitim bölgesinde yapılmamış, tutanaklar düzenli tutulmamıştır. Bu toplantılarda çoğunlukla okul yöneticileri sorunları dile getirmiş, eğitimin niteliksel sorunlarına daha az değinilmiş, katılımcı çeşitliliği, çözüm önerilerinin özgünlüğüne yansımamıştır. Eğitim yöneticileri, EBDK'nın bu yasal düzenlemeyle işlevsiz kalacağı görüşünde birleşmektedir.

Araştırma sonuçları ışığında şunlar önerilmektedir:

1. Eğitim bölgeleri danışma kurullarının amacı, paydaşlar tarafından henüz anlaşılmiş değil. İç ve dış paydaşların katıldığı EBDK ile ilgili bilgilendirme seminerleri yapılmalıdır. Bu oturumlar, her iki yönelimin (merkezi/yerel) olumlu ve olumsuz yönlerinin irdelendiği, kaygıların paylaşıldığı ve güven oluşturmaya yönelik bir içerikte düzenlenebilir.

2. Eğitim bölgeleri danışma kurullarının yönetiminden doğrudan sorumlu bir birim bulunmamakta bu da karmaşaya yol açmaktadır. EBDK içerisinde yer alan kurum ve kuruluşların (yerel yönetimler, diğer kamu kurumları, iş çevresi) bünyesinde EBDK'ya sorumlu olan ve bu kurulla eşgüdümlü çalışmalar yapan birimler/daireler oluşturulması için gerekli resmi düzenlemeler (yönetmelik, tüzük değişiklikleri vb.) yapılabilir. Eğitim bölgesindeki kaynakların tahsisi konusunda EBDK'lar eşgüdüm işlevi görebilir.

3. EBDK'nın işleyişi, yönerge değil, *yönetmelik* düzeyinde düzenlenebilir; EBDK'ya yetki aktarılması etkililiğini artırabilir.

4. Toplantılarda gerek toplantı öncesi, gerekse toplantı sırasında ve sonrasında sürecin yönetiminde aksaklıklar yaşanmaktadır. Koordinatör okul yöneticilerine toplantı yönetimi ile ilgili seminerler düzenlenebilir.

5. EBDK'nın işleyişi hakkında çalışma grubunu, yerel yönetimi, iş çevrelerini, demokratik kitle örgütlerini ve velileri de kapsayan bir araştırma yapılabilir.

### **Kaynaklar**

Atalay, S.(1995). Hem merkezi hem de yerel yönetim odaklı bir eğitim sistemi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 1(2), 211-219.

Aydın, M. (1993). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.

Aytaç, T. (2000). Okul yönetiminde yeni bir paradigma okul merkezli yönetim. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 21(1), 55-81.

Barkçin, F. (1994). *Eğitim yönetiminde yetki devri*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Bergeson, T.; Heuschel, A. (2004). *Characteristics of Improved School Districts* . Assessment and Research Office of Superintendent of Public Instruction.

- Bozan, M. (2002). *Merkeziyetçi yönetimden yerinden yönetime geçişte alternatif yaklaşımlar (Milli Eğitim Bakanlığı Örneği)*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Bray, M. (1991). Centralization versus decentralization in educational administration. *educational policy*. 5 (4), 371-385.
- Bucak, Balcı E.(2000). *Eğitimde yerelleşme*. Ankara: Detay Yayınları.
- Cafaoğlu, Z. (1996). Değişen eğitim sistemindeki değişmezlik. *Yeni Türkiye Dergisi*. 7, 39-42.
- Cheng, Y.C. (1996). *School-based decision-making and management*. London: The Falmer Press Creswell, J.W.
- Çoker, G. (1996). *Eğitim hizmetleri açısından il özel idaresi ve yerinden yönetim*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- DPT (2004). *Yedinci beş yıllık kalkınma planı* <http://ekutup.dpt.gov.tr/plan/vii/> adresinden 15.3.2006 tarihinde indirilmiştir.
- Duman, A. (1998). Eğitimin yerinden yönetimi. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*. 2, 83-93.
- Edge, K. (2000). *Education reform & management thematic group*. HDNED: World Bank
- Erdoğan, İ. (1996). Eğitim sisteminin yerelleşmesi. *Yeni Türkiye Dergisi*. 7, 120-125.
- Erdoğan, İ. (2002). *Yeni bir binyıla doğru Türk eğitim sistemi sorunlar ve çözümler*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Erdoğan, İ. (2003). *Çağdaş eğitim sistemleri*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Eryılmaz, B. (1995). *Kamu yönetimi*. İzmir: Akademi Kitabevi.

Fullan, M. G. (1994). *Successful school improvement: the impementaion perspective and beyond*, Philadelphia: Upen University Press.

Geçit, Y. (2008). *Eğitimde yerinden yönetim yaklaşımı*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul.

Gözübüyük, A.Şeref (1990). *Kamu yönetimi hukuku*. Ankara: "S" Yayınları.

Güler, A. (1999). Türk eğitim sisteminin politikaları ve felsefi boyutları. *21. Yüzyılın Eşiğinde Türk Eğitim Sistemi Ulusal Sempozyumu*, 25-27 Kasım 1999 (s.4-7). Ankara: Tekışık Eğitim Araştırma Geliştirme Merkezi Yayınları.

Hanson, M. (2006). *Principles of effective decentralization*. Washington DC: World Bank.

KAYA Raporu (1992). *Yerel yönetimler araştırma grubu raporu*. Ankara: TODAİE Yayını.

Karasar, N. (1998). Araştırmalarda rapor hazırlama. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Keskin, N. (2003). Eğitimde reform. *Kamu Yönetimi I. Ulusal Kurultayı, 18-19 Aralık 2003*. Malatya: İnönü Üniversitesi. <http://www.antimai.org/gr/nurayegitref.htm> adresinden 31.10.2006 tarihinde indirilmiştir.

Köksal, K. (1997) *Türkiye'de eğitim hizmetlerinin yerelleşmesi bir model önerisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Kurt, T. (2006). Eğitim yönetiminde yerelleşme eğilimi. *Gazi Üniversitesi Kastamonu Eğitim Dergisi*. 14(1) , 61-72.

Leithwood, K; Menzeis, T. (1998). Forms and effects of school-based management. *Educational Policy*. 12(3), 325-346.

Lindle, J.C. (1996). Lessons from kentucky about school-based decision making. *Educational Leadership*. 53(4), 20-23.

Litvack, J. and Seddon, J (eds.). 1999. *Decentralization briefing notes*. Washington, DC: World Bank.

Lunenburg, F.C.; Ornstein, A.C. (1996). *Educational administration concepts and practices*. USA: Wadsworth Publishing Company.

MEB Mevzuat Bankası (1999). Eğitim bölgeleri ve eğitim kurulları yönergesi. *Tebliğler Dergisi*, Kasım 1999/2506. <http://mevzuat.meb.gov.tr/html/49.html> adresinden 05.05.2005 tarihinde indirilmiştir.

Okçabol, R. (1999). Milli eğitimdeki sorunlara sistem yaklaşımı ve yeni yönetim modeli. *21. Yüzyılın Eşiğinde Türk Eğitim Sistemi Ulusal Sempozyumu*, 25-27 Kasım 1999 (s.84-87). Ankara: Tekışık Eğitim Araştırma Geliştirme Merkezi Yayınları.

Özdamgacı, Y. (1987). *Milli eğitim gençlik ve spor bakanlığı merkez örgütünde yapısal değişmeler*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Ankara.

Özdemir, S. (1996). *Eğitimde örgütsel yenileşme*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Özgür, H.N. (2005). *Eğitim bölgeleri ve eğitim kurullarının oluşturulması ve çalıştırılmasına ilişkin etkinliklerin değerlendirilmesi (Hatay örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi, Hatay.

Peterson, D. (1991). School-based management and student performance. ERİC Digest. <http://www.ericdigests.org/1992-5/school.htm> adresinden 12.07.2005 tarihinde indirilmiştir.

Ramsey, W.; Clark, E. (1990). *Ideas For effective School Improvement*. London: Falmer Pres.

Robertson, P.; Wohlstetter, P. (1995). Generating curriculum and instructional. *Educational Administration Quarterly*. 31(3), 375-377.

Şahin, S. (2003). Okul Merkezli Yönetim Uygulamaları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 9(36), 582-605.

Şişman, M.;Turan, S. (2002). Eğitim ve okul yönetiminde eğitim bölgesi danışma kurullarının işlevi: kavramsal bir çözümleme. *Eğitim Araştırmaları Dergisi*. 2(6), 136-146.

Şişman, M.;Turan, S. (2003). Eğitimde yerelleşme ve demokratikleşme çabaları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*. 9 (34), 300-315.

Taşçı, H. (2008). *Yerel yöneticiler ve okul yöneticilerinin eğitimde yerelleşmeye ilişkin kendilerini hazır görme durumları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.

Tonbul, Y.ve Altunay, E. (2009). Eğitim fakültelerinin öğretmenlerin mesleki gelişimine katkısı. *18.Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı 1-3 Ekim 2009*, İzmir: Ege Üniversitesi Eğitim Fakültesi Kongre Kitabı, Cilt 1, 96-97.

Töremen, F.; Harktı, H. (2004). Eğitim bölgeleri ve eğitim kurullarının yapısal ve işleyiş sorunları ile etkililik düzeyi. *Milli Eğitim Dergisi*. 163, 169-185.

TÜSİAD (1995). *Yerel yönetimler sorunlar, çözümler*. İstanbul.

Türkoğlu, R. (2004). Eğitimde yerelleşme sorununa kamu yönetimi temel kanunu tasarısı ve yerel yönetim yasa tasarısının getirdiği çözümler konusunda yerel yöneticilerin görüşleri. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 5(8). 25.09.2005 tarihinde [http://web.inonu.edu.tr/~efdergi/arsiv/sayi\\_8.htm](http://web.inonu.edu.tr/~efdergi/arsiv/sayi_8.htm) adresinden indirilmiştir.

Usluel, Koçak Y.(1995). *Milli eğitim bakanlığı merkez örgütü yöneticilerinin yerelleşme konusundaki görüşleri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

XVII. Milli Eğitim Şurası, (2006). *Küreselleşme ve AB sürecinde Türk Eğitim Sistemi*, <http://www.meb.gov.tr> adresinden 03.05.2006 tarihinde indirilmiştir.

Yavuz, Y. (2001). *Lise yöneticilerinin ve öğretmenlerinin okulda yerinden yönetim ve merkezden yönetim yaklaşımlarına ilişkin görüşlerinin karar verme sürecine etkileri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Yıldırım A., Şimşek H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

### **Extended Abstract**

#### **An Application in The Process of Educational Administration's Localization: Educational Regions Advisory Committee,**

When the educational practices in the world are examined, it is seen that the transfer of central authority to local authorities has begun to be debated and the basic factor in these debates is seen to be education. It is thought that the localization in educational administration can increase the teacher efficiency, participation of society, causes qualified educational climate by increasing rivalry in terms of providing education services, causes organizational renewal and coordination with other institutions, can decrease the source trouble with local opportunities. In addition, in the process of creating educational policies it is emphasized that with the participation of the families and citizens, needs should be easily determined and solutions should be suggested.

In the recent years like in the most of the countries in the world, Ministry of Education has started some change and development movements and prepared Educational Regions and Educational Committees principle which can be seen as localization attempts. So, it struggled for decentralization management approach instead of centralist perception.

The purpose of Educational Regions and Educational Committees Principle is the integration of education institutions while verifying their functions, determining the environment from which students will be accepted to these institutions, establishing central schools in the regions with little population, using the physical capacity, academic staff and lesson tools commonly and efficiently in the education institutions, providing schools' external and internal factors and local authorities', volunteered institution members' participation to education administration and decision processes, school's participation, school's becoming source of pride by the integration of school and its environment, supporting faculty and school cooperation and thereby all the basic principles, methods, processes, organization of the practices that will give opportunity to increase of qualification in education, forming up the educational regions and educational committees, are explained and for this purpose, through province ministry of education it has been started to be applied since 1999.



This research aims to determine the Educational Regions Advisory Committees' efficiency and the problems they encountered according to school principals' perceptions.

### Method

Mixed model and sequential investigating strategies are used as the method of the investigation. Sample of this research consists of 173 primary and secondary administrators who work in the 14 educational regions. In this research, survey method was used. The data was collected by "Realization Level Questionnaire of Educational Regions Advisory Committees Directive Principle" survey developed by the researcher.

In the process of developing the data collection tool, national and international literature was searched, the data collection tools were examined and interviews were done with school principals. For content and construct validity expert opinion was taken. The first part of the data collection tool was formed in regard of the principals found in the Ministry of Education. Education regions and Education Advisory Committees principle ( using sources, participation, integration, searching and developing, increasing the educational standards and quality in education, leading in education).

Descriptive analysis tests (f, %) and content analysis techniques were used in the data analysis. Descriptive data is given through frequency and percentage tables.

### Findings

1. From 1999 to 2006, scheduled meetings which are prescribed by Educational Regions and Educational Committees directive aren't enough. Most of Educational regions haven't arranged meetings. Official reports haven't been recorded by most of educational regions.

2. Through the years same concerns have been discussed in Educational regions advisory committee. Especially, concerns are introduced by school directors other shareholders of schools don't participate this process. Concerns that are discussed in meetings are related to infrastructure, inadequate equipments and managerial model. Educational regions advisory committee haven't generated solutions to schools' concerns yet.

3. Educational Regions Advisory Committees Directive principles weren't implemented effectively.

4. Location, date and agenda of Educational Regions Advisory Committees meetings aren't clear; as a result enough participation and consciousness can't be provided.

5. According to school directors, devolution of educational power, creating consciousness, providing enough resources, secretariat and accountability are required to provide the continuity of Educational Regions Advisory Committes.

6. According to school director, general framework of education should be determined by central authority and local authority should provide resources.

### Suggestions

1- Seminars about Educational Regions Advisory Committes with the participation of internal and external shareholders should be done. Especially, school principals should have the opportunity of on-site examination about the the international Educational Regions Advisory Committes practices. Under the heading “localization in education” meetings, conversations, panels should be organized. During these panels, conversations, meetings positive and negative sides of localization and centralization should be debated with reasons.

2- Formal arrangements should be done for the establishment of units that work in cooperation with Educational Regions Advisory Committes and secretariat should be established for the management of the process. And this unit should be given authorization about fettering the decisions .

3- For the effectiveness of Educational Regions Advisory Committes the central organization’s authority should be limited to determining general policies, national services and the other services related to education should be left to Educational Regions Advisory Committes. By this way income from education should be transferred to local authorities.

*Keywords:* educational regions, educational regions advisory committe, educational localization.